



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

CARRERA DE GASTRONOMÍA

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS
TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA”**

**Proyecto de intervención previo a la obtención del título de: “Licenciada
en Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas”**

Autoras:

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez

C.I. 0105365563

Sonia Michelle Serrano Olmedo

C.I. 0704619584

Director:

Ing. Gustavo Iñiguez Márquez, MBA

C.I. 0101994911

**Cuenca - Ecuador
2017**



Resumen

El siguiente proyecto de intervención tiene como objetivo general desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala, a través de un estudio de oportunidad e investigación de mercado y un estudio técnico – financiero de la empresa los cuales determinan la viabilidad del negocio en la localidad. Se utilizó la metodología cualitativa a través del método de investigación participativa con la técnica de entrevistas, observaciones y diálogos a profesionales en el área de repostería, al igual que la técnica de grupos focales a un grupo de ocho personas que representan al segmento objetivo. Al mismo tiempo, se empleó la metodología cuantitativa a través de encuestas a una muestra poblacional de la ciudad, en donde se recopilaron y analizaron los datos obtenidos.

En el primer capítulo se indagaron los entornos PEST, las Fuerzas de Porter, análisis FODA, estrategias de mercado y el análisis de la oferta y demanda, indicadores claves que permitieron conocer los aspectos positivos y negativos de implementar un negocio de repostería artesanal en Machala.

En la segunda parte del proyecto, se realizó el estudio técnico – financiero de la empresa que constó de un estudio técnico, organizacional, legal y financiero, en donde se obtuvieron una TIR y un VAN positivos, los cuales pronostican la factibilidad del negocio.

En el tercer capítulo, se describieron las características y propiedades de la *mashua*, *jícama*, *taxo* y *tamarindo*, productos principales para cada elaboración y además, se desarrollaron veinte propuestas de recetas artesanales innovadoras que ofertará la empresa.

Palabras clave: repostería, artesanal, plan de negocios, innovación, empresa.



Abstract

The following project of intervention has the general objective of developing a business plan for the creation of an innovative confectionery based on tubers and tropical fruits in the city of Machala, through a meticulous study and market research, the financial aspect of the company has been determined to be viable in the locality. The qualitative methodology was used through the participatory research method through interviews, observations and dialogues with professionals in the local pastry industry, as well as the technique of focus groups with eight participants representing the targeted segment. At the same time, the quantitative methodology was used through surveys within the local population, where data was collected and analyzed.

In the first chapter, a PEST analysis was used, along with Porter's five forces, FODA analysis, market strategies, and the analysis of supply and demand were identified, which were key indicators that allows us to know the positive and negative aspects of implementing a craft bakery business in Machala.

In the second part of the project, the financial aspect of the company was thoroughly studied, which included the technical, organizational, legal and financial parts of the business, in which positive TIR and VAN were obtained, which predict the feasibility of the business.

In the third chapter, the characteristics and properties of the main products used in the elaboration of each product were described, which are *mashua*, *jicama*, *taxo* and *tamarindo*, in addition, twenty innovative artisan recipes were introduced, which will be offered by the company.

Keywords: baking, craft, business plan, innovation, company.



Índice

Resumen	2
Abstract	3
Índice	4
Índice de ilustraciones	8
Índice de gráficos	9
Índice de tablas	12
Cláusula de derechos de autor	14
Cláusula de propiedad intelectual	16
Agradecimiento	18
Dedicatoria	20
Capítulo I	22
1. Estudio de oportunidad de mercado	22
1.1. Análisis del macro entorno	22
1.1.1. Entorno político	22
1.1.2. Entorno demográfico	24
1.1.3. Entorno económico	26
1.1.4. Entorno socio – cultural	31
1.1.5. Entorno tecnológico	35
1.2. Análisis del micro entorno	35
1.2.1. La rivalidad entre los competidores	35
1.2.2. Ingresos Potenciales de nuevos competidores	36
1.2.3. Poder de negociación de los proveedores	37
1.2.4. Poder de negociación de los clientes	38
1.2.5. Amenaza de productos sustitutos	38
1.3. Análisis FODA	39
1.3.1. Análisis interno de la empresa	39
1.3.2. Análisis externo de la empresa	40
1.3.3. FODA Cruzado	41
1.4. Investigación de mercado	43
1.4.1. Objetivos del estudio de mercado	43
1.4.2. Investigación cualitativa	43
1.4.2.1. Resultados de las entrevistas	43
1.4.2.2. Resultado del grupo focal	44



1.4.3. Segmentación geográfica para el levantamiento de información	45
1.4.4. Investigación cuantitativa	46
1.4.4.1. Cálculo para el tamaño de la muestra	46
1.4.4.2. Resultados de las encuestas	47
1.5. Análisis de la demanda	67
1.5.1. Definición de la población meta	67
1.5.2. Valor de mercado	69
1.5.3. Hallazgos de investigación de mercado	70
1.5.4. Perfil del consumidor	85
1.6. Análisis de la oferta	85
1.6.1. Competidores directos	85
1.7. Análisis de proveedores	86
1.8. Estrategia de mercado	89
1.8.1. Descripción de la actividad	89
1.8.2. Descripción del producto	89
1.8.2.1. Marca	90
1.8.2.2. Logotipo	90
1.8.2.3. Slogan	92
1.8.2.4. Empaque del producto	93
1.8.2.5. Ventaja competitiva	94
1.8.2.6. Posicionamiento	94
1.8.3. Estrategia de precio	95
1.8.4. Estrategia de promoción y publicidad	96
1.8.5. Estrategia de distribución	97
1.9. Plan estratégico para la empresa	98
1.9.1. Misión	98
1.9.2. Visión	98
1.9.3. Valores	98
1.9.4. Objetivos estratégicos	99
1.9.5. Estrategias empresariales	99
1.9.6. Políticas empresariales	100
Capítulo II	101
2. Estudio Técnico – Financiero de la empresa	101
2.1. Estudio técnico	101
Mery Mejía Rodríguez	
Sonia Serrano Olmedo	



2.1.1. Ingeniería del producto.....	101
2.1.2. Descripción del proceso	103
2.1.3. Diagrama de operaciones	104
2.1.4. Sistema de producción	108
2.1.5. Manejo de inventarios	108
2.1.6. Distribución de planta	109
2.1.7. Localización de la empresa	110
2.2. Estudio organizacional	111
2.2.1. Estructura organizacional	112
2.2.2. Estructura legal	115
2.3. Estudio Financiero	118
2.3.1. Planeación económica	118
2.3.2. Estructura de financiamiento	119
2.3.3. Estructura de costos y gastos	121
2.3.4. Capital de trabajo	126
2.3.5. Punto de equilibrio.....	127
2.3.6. Proyección de producción y ventas	128
2.3.7. Estado de pérdidas y ganancias	130
2.3.8. Flujo de caja	132
2.3.9. Valor Actual Neto (VAN).....	134
2.3.10. Tasa Interna de Retorno (TIR)	134
2.3.11. Balance general	134
2.3.12. Análisis Costo / Beneficio	135
Capítulo III.....	137
3. Desarrollo de los postres utilizando tubérculos y frutos tropicales	137
3.1. Productos de la propuesta	137
3.1.1. <i>Mashua</i>	137
3.1.2. <i>Jícama</i>	139
3.1.3. Taxo	140
3.1.4. Tamarindo	142
3.2. Fichas técnicas.....	144
3.2.1. Alfajores de <i>mashua</i> con relleno de <i>ganache</i> de chocolate blanco y naranjilla	144
3.2.2. <i>Cake</i> de <i>jícama</i> y nuez con un glaseado de piña.	146



3.2.3. <i>Cheesecake</i> de <i>crumble</i> de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas.	148
3.2.4. <i>Cupcakes</i> de taxo con relleno de <i>brigadeiro</i> de churros y merengue italiano.	150
3.2.5. Flan de <i>mashua</i> con florentinas de frutos secos.	152
3.2.6. <i>Crème brûlée</i> de <i>jícama</i>	154
3.2.7. Esponjado de tamarindo con una crema de naranja y flores comestibles.	156
3.2.8. <i>Mousse</i> de taxo con una base de bizcocho de chocolate semiamargo, acompañado de frambuesas y menta.	158
3.2.9. <i>Brownie</i> de chocolate blanco con crocantes de <i>mashua</i> , <i>ganache</i> de chocolate semiamargo y almendras caramelizadas.	160
3.2.10. Galletas de <i>jícama</i> con cáscara de naranja y jengibre.	162
3.2.11. Profiteroles con crema de tamarindo.	164
3.2.12. <i>Bundtcake</i> de canela con una cubierta de <i>ganache</i> de taxo, durazno y hierba buena.	166
3.2.13. Galleta de <i>mashua</i> con almendra y chispas de chocolate.	168
3.2.14. <i>Cupcakes</i> de <i>jícama</i> rellena de crema de coco y <i>frosting</i> de queso.	170
3.2.15. Galletas de nuez rellenas de mermelada de tamarindo.	172
3.2.16. Alfajor de pistacho con relleno de crema de taxo.	174
3.2.17. Tarta de <i>mashua</i> con crema pastelera y manzanas caramelizadas.	176
3.2.18. Torta de <i>jícama</i> y banano cubierta de caramelo.	178
3.2.19. <i>Macaron</i> francés relleno de <i>coulis</i> de tamarindo.	180
3.2.20. Torta de chocolate con relleno de <i>brigadeiro</i> de taxo.	182
3.3. Validación de recetas	183
Conclusiones	187
Recomendaciones	190
Bibliografía	191
Anexos	201



Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Primera opción de logo "Curuba"	90
Ilustración 2. Segunda opción de logo "Curuba"	91
Ilustración 3. Tercera opción de logo "Curuba"	91
Ilustración 4. Cuarta opción de logo "Curuba"	92
Ilustración 5. Funda delivery "Curuba"	93
Ilustración 6. Cajas de postres de "Curuba"	93
Ilustración 7. Funda tipo shopping "Curuba"	94
Ilustración 8. Flujograma del proceso de recepción	105
Ilustración 9. Flujograma del proceso de operación	106
Ilustración 10. Flujograma del servicio a domicilio de pedidos	107
Ilustración 11. Macro - localización de la empresa	110
Ilustración 12. Micro - localización de la repostería	111
Ilustración 13. Estructura organizacional de la repostería "Curuba"	112
Ilustración 14. Planta de mashua	137
Ilustración 15. Planta de jícama	139
Ilustración 16. Planta del taxo	141
Ilustración 17. Planta del tamarindo	143
Ilustración 18. Camiseta azul de "Curuba"	235
Ilustración 19. Camiseta roja de "Curuba"	235



Índice de gráficos

Gráfico 1. Actividades económicas para mayor contribución a la variación del PIB	27
Gráfico 2. Riesgo - País de economías latinoamericanas	29
Gráfico 3. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural (2007-2017)	30
Gráfico 4. Incidencia de pobreza a nivel nacional, urbano y rural (2007- 2017)	32
Gráfico 5. Estructura del gasto a nivel nacional	33
Gráfico 6. Estructura del gasto en la ciudad de Machala	34
Gráfico 7. Género	47
Gráfico 8. Edad del público objetivo	48
Gráfico 9. Nivel académico	49
Gráfico 10. Ocupación	49
Gráfico 11. Parroquias de Machala	50
Gráfico 12. Miembros del núcleo familiar	51
Gráfico 13. Consumo de productos de repostería	51
Gráfico 14. Preferencias por postres	52
Gráfico 15. Productos de elaboración rápida de postres	53
Gráfico 16. Productos de pre mezclas industrializadas	53
Gráfico 17. Postres de las reposterías	54
Gráfico 18. Postre de elección	55
Gráfico 19. Frecuencia de compra de postres	56
Gráfico 20. Cantidad de postres en una compra	56
Gráfico 21. Visita a las reposterías para consumir postres	57
Gráfico 22. Lugar de compra de postres	58
Gráfico 23. Eventos sociales	59
Gráfico 24. Aspectos en la calidad de un postre	60
Gráfico 25. Productos comprados con mayor frecuencia	61
Gráfico 26. Precio promedio de una porción de postre	61
Gráfico 27. Opinión de la calidad de productos que se venden en las reposterías de la ciudad de Machala	62



Gráfico 28. Servicio de repostería la cual venda postres con tubérculos y frutas tropicales a \$3,00 la porción	63
Gráfico 29. Preferencias de sabores en un postre	64
Gráfico 30. Frecuencia de consumo si se entrega a domicilio el pedido	64
Gráfico 31. Tipo de envase para el producto	65
Gráfico 32. Preferencias para conocer un postre nuevo	66
Gráfico 33. Preferencias de feedback	67
Gráfico 34. ¿Usted consume productos de repostería?	70
Gráfico 35. ¿Conoce los productos de elaboración rápida de postres?	71
Gráfico 36. De los siguientes productos de pre mezcla, ¿cuál de ellos conoce?	72
Gráfico 37. ¿Cuál postre elegiría Usted?	73
Gráfico 38. ¿Con qué frecuencia compra Usted postres que se expenden en las reposterías en la ciudad de Machala?	74
Gráfico 39. ¿Cuántas porciones de postres compran en promedio cada ocasión?	75
Gráfico 40. De estos lugares, ¿qué pastelerías Usted frecuenta para comprar postres?	76
Gráfico 41. ¿Para qué evento social Usted compra postres con mayor frecuencia?	77
Gráfico 42. ¿Qué aspectos Usted considera importante en la calidad de un postre?	78
Gráfico 43. De estos productos, ¿cuáles compra con mayor frecuencia?	79
Gráfico 44. ¿Cuánto Usted paga en promedio por una porción de postre?	80
Gráfico 45. ¿Le gustaría tener a su servicio una repostería la cual venda postres que tengan en su composición tubérculos como la mashua o jícama, y frutas tropicales como taxo o tamarindo a \$3,00 la porción?	81
Gráfico 46. ¿Cuál de estos sabores le gustaría más en un postre?	82
Gráfico 47. ¿Cómo le gustaría conocer un postre nuevo?	83
Gráfico 48. ¿En qué medio de publicidad le gustaría que se promocionen los nuevos postres?	84
Gráfico 49. Torta de chocolate con relleno de <i>brigadeiro</i> de taxo	184



Gráfico 50. <i>Cheesecake</i> de <i>crumble</i> de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas.....	185
Gráfico 51. Alfajor de <i>mashua</i> con relleno de <i>ganache</i> de chocolate blanco y naranjilla	185
Gráfico 52. <i>Cupcakes</i> de <i>jícama</i> rellena de crema de coco y <i>frosting</i> de queso	186



Índice de tablas

Tabla 1. Población de la provincia de El Oro en el año 2010	25
Tabla 2. Población del Cantón Machala	26
Tabla 3. Tasas de desempleo por ciudades auto – representadas (2010 - 2017)	31
Tabla 4. Incidencia de pobreza por ciudades auto-representadas (2012 - 2016)	32
Tabla 5. Matriz FODA	42
Tabla 6. Matriz FODA Cruzado	42
Tabla 7. Distribución de mercado objetivo	68
Tabla 8. Distribución de quintiles económicos	69
Tabla 9. Resultado del análisis de la competencia	86
Tabla 10. Análisis de proveedores.....	88
Tabla 11. Equipos y utensilios	102
Tabla 12. Ficha de control de inventario	109
Tabla 13. Plan de inversiones.....	119
Tabla 14. Capital propio.....	120
Tabla 15. Capital prestado.....	120
Tabla 16. Costos de productos	121
Tabla 17. Costos de materiales indirectos	122
Tabla 18. Costo unitario de producción	122
Tabla 19. Costo de suministros y servicios.....	122
Tabla 20. Costo de mano de obra directa e indirecta	123
Tabla 21. Gastos de personal administrativo	123
Tabla 22. Gastos de personal operativo	124
Tabla 23. Gastos de marketing y publicidad	124
Tabla 24. Gastos de suministros y servicios	124
Tabla 25. Gastos financieros	125
Tabla 26. Resumen de costo unitario de producción	126
Tabla 27. Resumen de gastos	126
Tabla 28. Capital de trabajo.....	127



Tabla 29. Margen de contribución.....	127
Tabla 30. Costo fijo mensual	128
Tabla 31. Proyección de la producción de “Curuba”	128
Tabla 32. Precio promedio de los productos.....	129
Tabla 33. Proyección de producción año 2018	130
Tabla 34. Proyección de ventas anuales	130
Tabla 35. Estado de pérdidas y ganancias mensuales.....	131
Tabla 36. Estado de pérdidas y ganancias anuales.....	132
Tabla 37. Flujo de caja proyectado a 5 años	133
Tabla 38. Balance general	135
Tabla 39. Composición nutricional de la mashua.....	138
Tabla 40. Composición nutricional de la jícama.....	140
Tabla 41. Composición nutricional del taxo	142
Tabla 42. Composición nutricional del tamarindo	143
Tabla 43. Amortización del préstamo.....	248
Tabla 44. Depreciación del activo fijo	249
Tabla 45. Amortización del activo diferido	250



Cláusula de derechos de autor



Universidad de Cuenca
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Octubre de 2017

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez

C.I. 0105365563



Universidad de Cuenca
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Sonia Michelle Serrano Olmedo, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Octubre de 2017

Sonia Michelle Serrano Olmedo

C.I. 0704619584



Cláusula de propiedad intelectual



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez, autora del trabajo de titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Octubre de 2017

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez

C.I. 0105365563



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Sonia Michelle Serrano Olmedo, autora del trabajo de titulación "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Octubre de 2017

Sonia Michelle Serrano Olmedo

C.I. 0704619584



Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y la oportunidad de cumplir mi sueño.

También agradezco a todos los profesores que formaron parte de mi carrera profesional, por sus conocimientos impartidos.

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez



Agradezco primeramente a Dios y a la Virgen del Cisne por brindarme la sabiduría, paciencia y dedicación para alcanzar una de las metas planteadas en mi vida, dándome salud y fuerzas para culminar con mi carrera universitaria.

Además, quiero agradecer a mis padres Wilman y Sonia, por ser el pilar fundamental, la mayor bendición y preciado tesoro en mi vida, ya que sin ellos no lo hubiese logrado. Extender este agradecimiento a mis amados hermanos Wladimir, Stefanía, a mi cuñada Bheidy, a mis sobrinos Edú y Fabiana, a mis amigos María Auxiliadora, José, María Claudia, Estefanía, Mario y Daniel, por el apoyo y amor incondicional durante mi crecimiento personal y profesional a lo largo de mi vida universitaria.

Agradezco a mi abuelita Rosa, a mis tíos Boris, Cecilia, Fernando, Liliana y Nancy, a mis primos Boris, Vanessa, Valeria, Guillermo y Daniela por su amor, hospitalidad y apoyo durante estos cuatro años de estudio en esta hermosa ciudad.

Un agradecimiento de manera especial a mi director de tesis, Ing. Gustavo Iñiguez, por haberme guiado y apoyado, ya que con sus conocimientos, paciencia y consejos me han motivado a finalizar con éxito este proyecto.

Finalmente, agradezco a Christian, Digna y María Belén por su colaboración en el desarrollo de este proyecto y a todos los docentes universitarios de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad que han sido parte de mi formación profesional.

Les agradezco de todo corazón.

Sonia Michelle Serrano Olmedo



Dedicatoria

A mis padres, por el apoyo brindado desde el inicio de mi carrera profesional.

También dedico esta investigación a mi esposo Darwin Encalada por su motivación diaria y su apoyo incondicional, lo que me ha llevado a superarme día a día.

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez



A Dios y a la Virgen del Cisne que han sido mi protección y fortaleza, en cada una de las pruebas que se me han presentado en el camino y gracias a su guía logré sobrepasarlas con éxito.

A mis padres Wilman y Sonia, fuente de inspiración y dedicación, les agradezco por su ejemplo, amor, enseñanzas, apoyo incondicional y palabras de aliento, ya que gracias a ello pude lograr una de mis más grandes metas.

A mis hermanos Wladimir y Stefanía que han sido mi ejemplo, fuerza y motivación para seguir adelante sin desfallecer en mis estudios.

A mi abuelito Lucho (+), el ser más bondadoso y servicial que conocí en mi niñez, y sé que desde el cielo me cuida y brinda la fortaleza necesaria para cumplir mis metas.

Sonia Michelle Serrano Olmedo



Capítulo I

1. Estudio de oportunidad de mercado

1.1. Análisis del macro entorno

En el Ecuador, específicamente en la ciudad de Machala se puede encontrar varias pastelerías, cafeterías y restaurantes que ofertan una gama de postres similares, en el que hacen uso de pre mezclas industrializadas e ingredientes genéricos, por lo que se ha generado una necesidad entre los consumidores de adquirir postres que sean elaborados con materia prima de óptima calidad y fresca, esta particularidad permite establecer una nueva opción de postres elaborados con tubérculos y frutas tropicales por medio de la creación de un negocio el cual pueda asegurar una demanda satisfactoria.

Sin embargo, es necesario considerar la presencia de factores externos en el que se puedan producir incidencias en el normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa; por tal motivo, se va a realizar un análisis de los posibles factores que se ven involucrados en el funcionamiento de la empresa, tanto internos como externos.

1.1.1. Entorno político

El Estado ecuatoriano es una democracia unitaria republicana, se encuentra conformado por cinco poderes estatales que son los siguientes: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Transparencia y Control Social (Gutiérrez, 2015). La función Ejecutiva está ejercida por el actual presidente de la República, elegido por un período de 4 años; la función Legislativa le corresponde a la Asamblea Nacional, conformada por 124 asambleístas; la función Judicial se delega a la Corte Nacional de Justicia que está conformada por 21 jueces para un período de 9 años y; el Poder Ciudadano está conformado por el Consejo de Participación Social y Control



Ciudadano, la Defensoría del Pueblo, La Contraloría General del Estado y las Superintendencias.

El país ha mantenido una inestabilidad política y ha sufrido golpes de Estado en los gobiernos de Abdalá Bucaram (febrero de 1997), Jamil Mahuad (enero del 2000) y Lucio Gutiérrez (abril del 2005). Pero a partir del año 2007 se puede decir que el Ecuador ha tenido una estabilidad política ya que se han cumplido dos períodos presidenciales sin derrocamientos (Ponce, 2017).

Las leyes del Ecuador están enfocadas en ayudar a las pequeñas o medianas empresas, conocidas como PYMES, basadas en el Plan del Buen Vivir 2013 – 2017, en donde los objetivos 8 y 10 hacen referencia a que instituciones del estado como el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) deben promover a las PYMES, sea con la facilidad para realizar los diferentes trámites para la creación, préstamos e información. Por lo tanto, el gobierno impulsa a las pequeñas empresas con varios estímulos y ayudas para desarrollarse en el medio.

En el mismo sentido, Gabriela Calderón, columnista del diario “El Universo”, en el tema de las políticas para la productividad en el Ecuador, considera que:

El gobierno del Ecuador puede asegurar la prosperidad a largo plazo con políticas que permitan que los individuos utilicemos de manera más eficiente los recursos disponibles. Si continúan suplantando las decisiones individuales, con decisiones colectivas de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) u otro organismo de planificación central, nos asegurará el estancamiento.¹

¹ <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-politicas-para-la-productividad>



“En un contexto en que la inversión pública no podrá continuar siendo motor del crecimiento, es indispensable una mejora sistemática en el clima de inversiones que promueva una mayor participación privada y agilice la movilidad del capital y del trabajo a actividades emergentes. Un sector privado más fuerte y flexible para diversificar la economía ecuatoriana, aumentar su productividad y generar empleos de calidad con el fin de promover el desarrollo y continuar con la reducción de la pobreza” (Banco Mundial, 2017).

1.1.2. Entorno demográfico

El segmento demográfico, está compuesto por el tamaño, la estructura de los grupos y su composición étnica, dentro del país como de la provincia donde se realiza la investigación, con el fin de tener conocimientos bases al momento de la toma de decisiones (Clavijo, 2014).

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en su página oficial, Ecuador tiene 14,483.499 habitantes en el último censo del año 2010, comparándolo con el año 2001, el país tiene una tasa de crecimiento poblacional del 1,19% en lo que respecta a hombres y mujeres (2017).

1.1.2.1 Provincia de El Oro

La provincia de El Oro se encuentra ubicada en el suroeste del Ecuador, en la región costa. Tiene una extensión de 5.766.68 km², que representa el 2,15% de la superficie nacional. Asimismo, según los datos del censo 2010, la provincia de El Oro tiene un total de 600.659 habitantes los cuales 296.297 son mujeres y 304.362 son hombres. Aquellos datos, indican la tendencia de crecimiento que ha tenido la provincia en las últimas décadas, ya que en el año 1990 contaba con 412.572 habitantes y en 2001 con 525.763; lo cual representa el 4,15% de la población del Ecuador, siendo la quinta provincia más poblada del país. En cuanto a etnias, se destaca el pueblo afro ecuatoriano y el montubio.



Tabla 1. Población de la provincia de El Oro en el año 2010

Cantones	Habitantes	% Población urbana	Población urbana	% Población rural	Población rural
Arenillas	26.844	65%	17.346	35%	9.498
Atahualpa	5.833	27%	1.594	73%	4.239
Balsas	6.861	59%	4.032	41%	2.829
Chilla	2.484	41%	1.025	59%	1.459
El Guabo	50.009	44%	22.172	56%	27.837
Huaquillas	48.285	99%	47.706	1%	579
Las Lajas	4.794	25%	1.178	75%	3.616
Machala	245.972	9%	231.260	6%	14.712
Marcabelí	5.450	68%	3.682	32%	1.768
Pasaje	72.806	72%	52.673	28%	20.133
Piñas	25.988	60%	15.517	40%	10.471
Portovelo	12.200	64%	7.838	36%	4.362
Santa Rosa	69.036	71%	48.929	29%	20.107
Zaruma	24.097	40%	9.677	6%	14.420
<i>Población total de la Provincia</i>	600.659		464.629		136.030

Fuente: INEC, 2012

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

1.1.2.2 Ciudad de Machala

La ciudad de Machala, es la capital de la provincia de El Oro y es conocida como la Capital Bananera del Mundo, así mismo es uno de los motores de desarrollo económico del Ecuador, gracias a la producción agrícola, al igual que la exportación de camarón, banano, café, cacao; además de sectores como el turismo, servicios y comercio; han surgido cientos de emprendimientos que generan fuentes de empleo en el medio (EkosNegocios, 2015).

Con respecto al censo realizado por el INEC en el año 2011, la ciudad tiene un total de 245.974 habitantes los cuales 122.036 son hombres y 123.938 son mujeres. Por otro lado, el censo del cantón Machala del año 2001, representa el 40,95% del total de la Provincia de El Oro; por lo que se observa un aumento en el último periodo 1990 – 2001 a un ritmo del 4,6% promedio anual.



Tabla 2. Población del Cantón Machala

Provincia	Cantón	Género	Nº Habitantes
El Oro	Machala	Masculino	122.036
		Femenino	123.938
		Población total del Cantón	245.974

Fuente: INEC, 2011

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

1.1.3. Entorno económico

Desde el año 2008, la economía mundial ha tenido que sobrellevar una crisis, la cual tuvo mayor incidencia a partir del año 2009 con un decrecimiento económico mundial del -0,5%. A pesar de todo este retroceso mundial, en América Latina, y Ecuador como tal no hubo una incidencia notable sino hasta años después.

Para el 2017, el Banco Mundial prevé un crecimiento económico global del 2,7% debido a manufacturas, comercio, aumento de la confianza del mercado y la estabilización de los precios de productos básicos; en las regiones de América Latina y el Caribe se muestran indicadores de incremento del 1,2%². Dicho aumento influye positivamente en el Ecuador y en la provincia de El Oro, puesto que crea confianza en empresarios y emprendedores que desean invertir en negocios de productos y servicios.

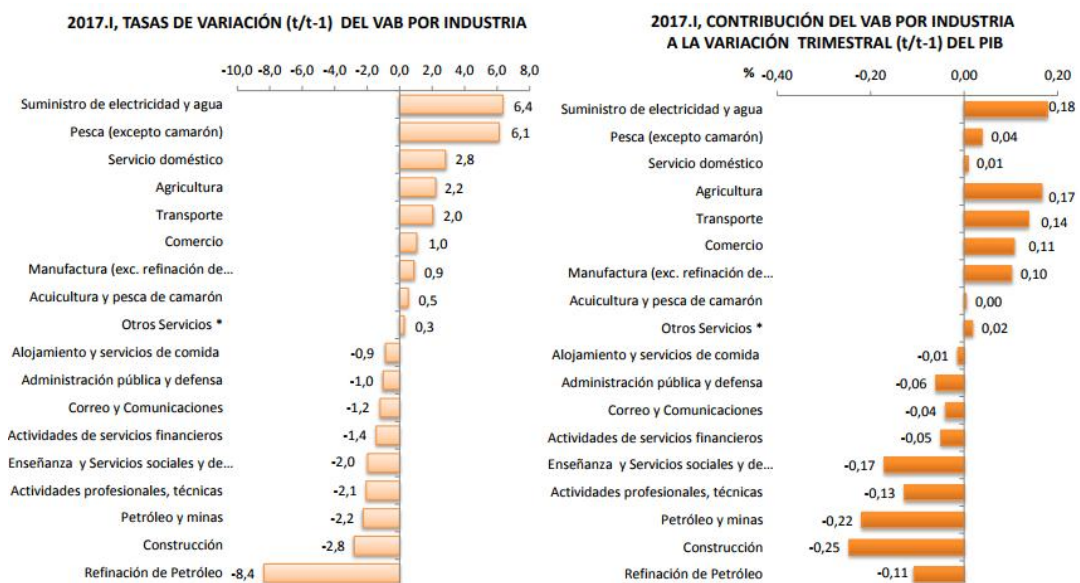
Según las estadísticas emitidas por el Banco Mundial (2016), el “Ecuador registró un PIB de \$100.2 mil millones en el 2015, con un crecimiento del PIB de 0,2% y una inflación del 1,7%”. Dentro de los pronósticos de perspectivas económicas (CESLA, 2017), la tasa de crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) ecuatoriano para el 2016 será de -1,8%, en 2017 de -0,9% y para el 2018 de -0,9%. Claro está que según las cifras oficiales del Banco Central (2016), el PIB al primer trimestre del 2016 fue de -1,9%, y para marzo del 2017 es del 2,6%, lo

² <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2017/06/06/global-growth-set-to-strengthen-to-2-7-percent-as-outlook-brightens>

cual está por encima de la media estimada por el Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA), lo que influye positivamente en la economía del país.

Las actividades económicas que presentaron una mayor contribución positiva a la variación trimestral (t/t-1) del PIB fueron: Suministro de Electricidad y agua (0.18); Agricultura (0.17); y, Transporte (0.14) (Banco Central del Ecuador, 2017).

Gráfico 1. Actividades económicas para mayor contribución a la variación del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Es importante mencionar que en el sector de elaboración de alimentos y agroindustria, desde el año 2005 al 2015 se registró un aumento de 54,92% y una tasa promedio anual de 8% lo que representa el 7,3% de contribución al PIB. “Con respecto a la industria manufacturera en el año 2015 logró un crecimiento de 3,8%, conformada por varias industrias en la cual la de alimentos y bebidas



es considerada como la más importante con un 38%” (EkosNegocios, 2015). Lo cual es alentador para las industrias de alimentación y agricultura.

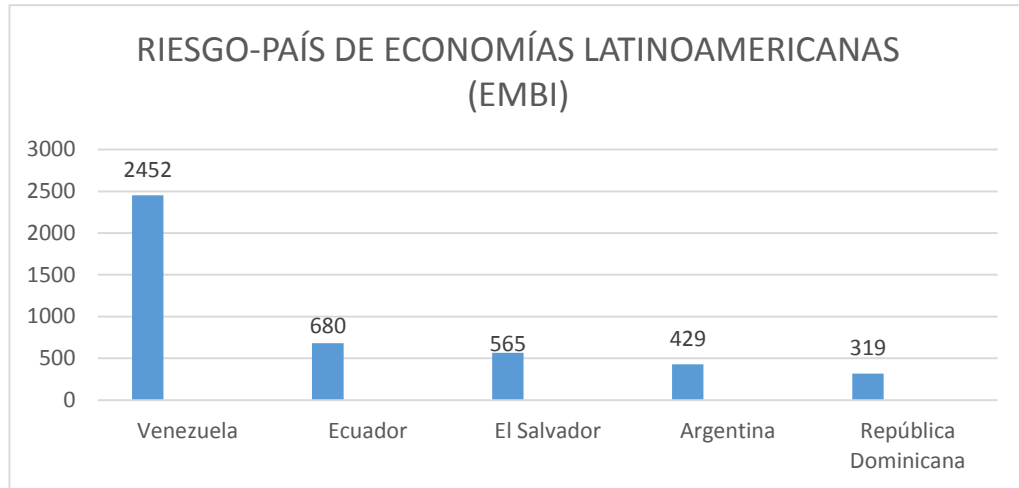
La inflación mensual de junio de 2017 es de -0,58%, en el mes anterior fue de 0,05%, y la de junio de 2016 indica el 0,36%. En cambio la inflación anual de mayo 2017 fue de 1,10%, en el mes anterior fue de 1,09% y la de mayo 2016 tuvo 1,63% (INEC, 2017). En Machala, la variación mensual fue de -0,37% y la anual fue de -0,05%, lo que indica que el poder adquisitivo de la población de la localidad se mantiene intacto, y además, al encontrarse por debajo de la media, la ciudad tiene mayores oportunidades para crear nuevos productos y aumentar las fuentes de empleo con la finalidad de generar un desarrollo local y mejorar la vida de los ciudadanos.

La canasta básica familiar en junio de 2017 tuvo un costo de 707,47 dólares; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 98,94% del costo total de la canasta familiar básica, es decir, una reducción del -0,24% de su costo con referencia al mes anterior. En lo que respecta a la canasta vital tuvo un costo de 499,94 dólares, generándose un excedente de 200,06 dólares del ingreso familiar, donde se obtuvo una disminución de -1,48% del costo en referencia al mes anterior (INEC, 2017). Gracias a estas condiciones, se puede decir que se mejora la capacidad adquisitiva de los ciudadanos.

Al introducir un nuevo negocio en el mercado, se debe considerar el nivel de riesgo país (EMBI) que se tiene para poder invertir e iniciarlo en el país. “El Ecuador posee un alto porcentaje de riesgo país, en el cual refleja las posibilidades del país de cumplir con el pago de la deuda externa, teniendo como efecto en los precios y tasas de rendimiento de los bonos ecuatorianos que se transan en los mercados internacionales”.³

³ <http://www.elcomercio.com/actualidad/riesgo-pais-crecimiento-resultado-electoral.html>

Gráfico 2. Riesgo - País de economías latinoamericanas



Fuente: Banco Central, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

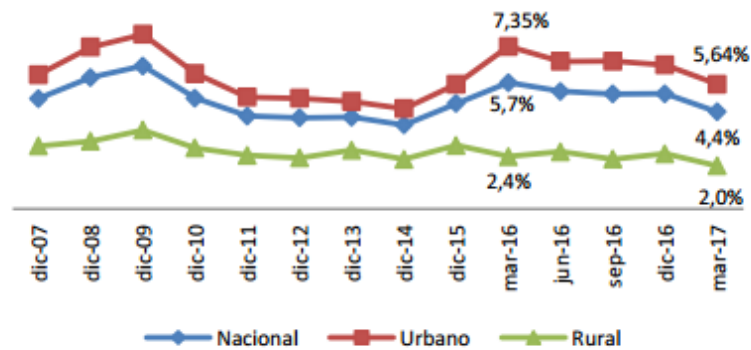
En el año 2016, la calificadora de riesgos ICRE, ubica al Ecuador en la clase “B”, la cual indica que el país posee una política aceptable y un riesgo moderado para invertir; pese a ello, el negocio a desarrollarse tiene una perspectiva de rentabilidad y seguridad moderada, ya que existe un segmento de mercado importante que se encuentra insatisfecho. Es por eso que, la estabilidad actual incide positivamente al momento de tomar la decisión de emprender e innovar.

En el Ecuador, la tasa de empleo aumentó en junio del 2017 en comparación al mismo mes del año anterior; además, el subempleo subió del 16,3% en junio del 2016 al 20,5% a junio de este año, es decir un 4,2%. En contraste con lo anterior mencionado, la tasa nacional de desempleo para junio del 2017 fue de 4,5%, reducción significativa de 0,8% respecto al período junio de 2016 con el 5,3%. A nivel urbano, la tasa fue de 5,64% con una reducción anual de 1,7% con respecto a marzo del 2016 y, a nivel rural no presentó variaciones anuales significativas. (INEC, 2017). Estos datos demuestran, que la tendencia apunta a una reducción de desempleo para los siguientes meses, y por ende, una mejora en la economía del país. Por otro lado, y bajo el mismo criterio, se debe realizar una selección



de personal de manera más metódica para el sector de la industria al cual se quiere incursionar.

Gráfico 3. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural (2007-2017)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

En la tabla 3, se encuentran las tasas de desempleo por ciudades. Para este caso, se tomó en consideración la ciudad de Machala con una tasa de desempleo en marzo del 2010 del 8,1% y en marzo del 2017 presentó una tasa del 4,2%, es decir que en esta ciudad existe una disminución de desempleo del 3,9% anual.



**Tabla 3. Tasas de desempleo por ciudades auto – representadas
(2010 - 2017)**

Período	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala*	Ambato
Marzo 2010	7,2%	12,3%	3,8%	8,1%	3,1%
Marzo 2011	5,7%	10,0%	4,1%	7,2%	3,5%
Marzo 2012	3,7%	6,3%	4,7%	5,9%	4,4%
Marzo 2013	4,1%	5,5%	3,2%	4,2%	4,4%
Marzo 2014	4,3%	6,1%	3,2%	3,8%	5,8%
Marzo 2015	4,4%	3,8%	3,2%	3,7%	6,4%
Marzo 2016	7,8%	7,2%	4,6%	4,0%	7,0%
Marzo 2017	9,1%	5,1%	4,3%	4,2%	5,0%

Fuente: INEC, 2017

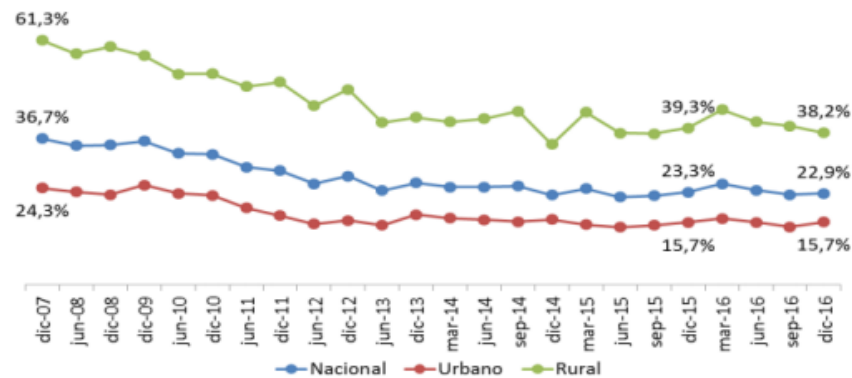
Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Cabe recalcar que en lo referente al Código Laboral, las autoridades referentes proponen una serie de reformas que se están consensuando con varios sectores económicos para evitar la influencia negativa en el sector laboral del país (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014).

1.1.4. Entorno socio – cultural

La incidencia nacional de pobreza en diciembre del 2016 fue de 22,9%, teniendo una reducción significativa del 13,8% respecto al período diciembre 2007. A nivel urbano la pobreza por ingresos fue de 15,7% la cual no presentó variaciones anuales significativas, mientras que el nivel rural fue de 39,3% teniendo una reducción anual de 1,2% con respecto a diciembre del 2015. Se considera pobre a una persona que recibe un ingreso familiar per cápita de 84,68 dólares mensuales (INEC, 2016).

Gráfico 4. Incidencia de pobreza a nivel nacional, urbano y rural (2007-2017)



Fuente: INEC, 2016

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

En la tabla 4 se encuentran las variaciones de la pobreza por ciudades. Para este caso, se tomó en consideración la ciudad de Machala con una variación en diciembre del 2012 del 9,5% y en diciembre del 2016 presentó una incidencia de 11,6%, teniendo un aumento del 2,1% anual.

Tabla 4. Incidencia de pobreza por ciudades auto-representadas (2012 - 2016)

Año	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
2012	7,9%	7,2%	10,1%	9,5%	8,0%
2013	6,1%	16,7%	5,0%	12,3%	7,4%
2014	7,5%	12,7%	7,8%	11,9%	7,3%
2015	8,7%	11,7%	4,5%	9,6%	8,0%
2016	10,2%	12,5%	7,5%	11,6%	12,3%

Fuente: INEC, 2016

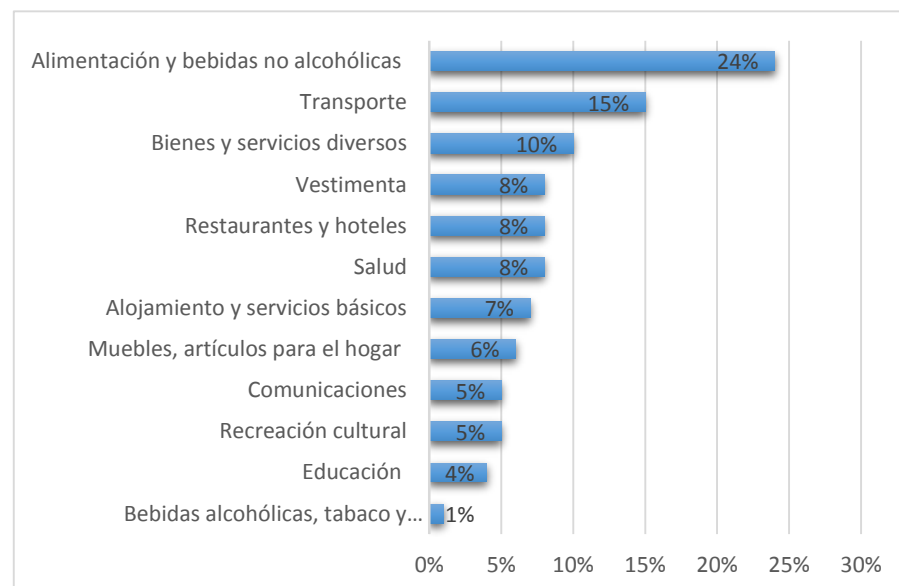
Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Según los datos proporcionados por el INEC en el mes de marzo del 2017, de la población total urbana el 71,7% están en edad de trabajar, el 65,6% se encuentra económicamente activa y el 34,4% está económicamente inactiva. Eso quiere decir que existe un alto porcentaje de personas económicamente activas en el país (INEC, 2017).

“En Ecuador el ingreso promedio en el área urbana es de 1.046,3 dólares y en el área rural es de 567,1 dólares. Los gastos promedios en el sector urbano son 943,2 dólares y en el sector rural 526,20 dólares” (INEC, 2012). Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos los alimentos y bebidas no alcohólicas tienen el 24% de consumo, seguido del transporte con 15% y los bienes y servicios diversos en 10%. Con esta información se podrá identificar con claridad los futuros clientes potenciales.

Gráfico 5. Estructura del gasto a nivel nacional



Fuente: INEC, 2012

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Gráfico 6. Estructura del gasto en la ciudad de Machala



Fuente: INEC, 2012

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Es importante mencionar que los nuevos negocios despiertan el interés de las personas por visitarlos, debido a la cultura de consumo que manifiestan. Debido al fácil acceso a la tecnología, los consumidores utilizan “los agentes inteligentes” para encontrar los mejores precios de productos y servicios (G. Schiffman & Lazar Kanuk, 2010). Con aquella información la empresa tendrá beneficios al conocer los patrones de comportamientos, compras, gustos e intereses de los clientes.

Asimismo, Fabricio Cruz (2017) corresponsal de diario “El Telégrafo” en Machala, menciona que gracias a las labores de regeneración en la urbe de la ciudad, las inversiones privadas han crecido, lo que ha provocado un aumento de negocios en alimentación, diversión, bancos, etc. Ahora existen varios centros comerciales donde ciudadanos como turistas pueden realizar varias actividades de manera segura, pero es importante destacar que uno de los lugares de más relevancia en los últimos años es la entrada de la ciudad en donde además de



contar con el centro comercial más grande de Machala hasta la fecha, existen alrededor, varios proyectos inmobiliarios, lo cual dinamiza la economía local.

1.1.5. Entorno tecnológico

Los datos del INEC (2016) indica que a nivel nacional, el acceso a internet es del 36,0% en los hogares, teniendo un incremento del 13,5% desde el 2012 al 2016; por tal razón se ha convertido en una herramienta indispensable para la investigación, los negocios y actividades en general; conjuntamente en el ámbito empresarial, el internet se utiliza como medio de difusión de publicidad de sus productos (principalmente en redes sociales) y de esa manera poder llegar con mayor facilidad a los clientes. Se constituye en un elemento imprescindible como medio de comunicación, difusión e interacción para la empresa y los potenciales clientes.

Otro avance son los diferentes *softwares* económicos que podemos conseguir en el mercado, los cuales aportarán para el mejor manejo en control de inventarios, mantenimiento de bases de datos de nuestros clientes, ventas de productos y sistemas de facturación más eficientes. Por ejemplo el área de la repostería, cuenta con equipamiento moderno y tecnología avanzada, como son los hornos industriales digitales, refrigeradores que no solo conservan el producto a una temperatura estándar, sino que la controlan según las necesidades que se tenga.

1.2. Análisis del micro entorno

El siguiente análisis se lo realiza para determinar la posición competitiva de la repostería en el sector secundario de la ciudad de Machala:

1.2.1. La rivalidad entre los competidores

Al ser Machala una ciudad que se encuentra en constante crecimiento, en los últimos años el surgimiento de varias pastelerías ha provocado una gran rivalidad



entre ellas, las mismas que manejan precios competitivos y productos sustitutos, donde sus ofertas no son diferenciadas y los clientes regresan por casualidad o fidelidad. Por estos motivos, se deberá realizar una estrategia de mercado, ofrecer buenos precios e innovar productos con combinaciones de ingredientes autóctonos como los tubérculos y las frutas tropicales, para incrementar la demanda de los clientes y elevar el número de ventas.

Los principales competidores que se encuentran en la zona urbana y representan una amenaza potencial en el mercado de la ciudad de Machala, son:

- a. Aroma de Café.
- b. Gourmet deli del Hotel Oro Verde.
- c. Bocaditos Pastry Shop.
- d. Fina Repostería de Estefanía Sares.

En conclusión la rivalidad es baja, esto se debe a que los establecimientos ofrecen similares productos a los consumidores de Machala.

1.2.2. Ingresos Potenciales de nuevos competidores

Las empresas que han logrado tener una identificación de marca y lealtad de clientes son “Aroma de Café” y “Gourmet deli” que llevan en el mercado más de diez años de servicio a la comunidad; con respecto a las nuevas empresas que se introduzcan en el sector secundario será un gran reto el posicionamiento de su empresa en el medio, para lo cual deberán invertir en publicidad y competir en los precios de sus productos. La entrada de estos competidores depende de:

- La alta inversión de capital en maquinarias y equipos de repostería, las cuales son barreras de entrada para los nuevos negocios que intentan entrar en el sector.



- Las marcas posicionadas en el mercado se consideran barreras de entrada medias frente a una nueva empresa, ya que otros negocios no tienen posicionadas sus marcas.
- La variedad de productos que ofrecen los negocios actuales es mínima, puesto que la materia prima es siempre la misma así como las elaboraciones, por lo que las barreras de entrada en cuanto a diferenciación se las consideran bajas.
- Los canales de distribución en la industria de repostería no se consideran como barreras de entrada importantes, puesto que, por lo general se emplean: el canal directo (fabricante – consumidor final) y canal electrónico (internet).
- Las limitaciones gubernamentales para entrar en el medio son mínimas.
- La tecnología y maquinaria utilizada por la industria es de fácil acceso, por lo que no constituye una alta barrera de entrada.
- En el aspecto legal, los requisitos para la creación de empresas dedicadas a la venta de alimentos no son dificultosos de obtener, existe asesoramiento en línea o directamente en las instalaciones de las entidades públicas como Ministerio de Salud Pública, Municipio de Machala, etc.

En conclusión, la amenaza para el posible negocio es media, ya que al ingresar en la industria, lo más difícil de adquirir es el fuerte capital para la inversión.

1.2.3. Poder de negociación de los proveedores

En la actualidad, el mercado cuenta con varios proveedores que venden la materia prima e insumos necesarios para elaborar los postres artesanales ofertados por “Curuba”, por lo cual se deberá realizar convenios de pagos con ellos para evitar modificaciones de precios al momento de ser entregados los productos.

Entre los principales proveedores se encuentran: Megamarket San Francisco, Supermaxi, Mercado 25 de Junio, Decor Erika, CNEL EP, Termogas, Movistar,



Aguas Machala EP, FM 93.9, Diario El Opinión, Diario Correo, *Zombie*, Ecopubli, Fritega, SuKocina, TodoHogar, Ferretería Kiwi, Coralcentro, Tu *Stock*, Triónica y Papelería Superpaco.

1.2.4. Poder de negociación de los clientes

En las empresas que ofertan productos, las principales causas que intervienen en el poder de negociación del cliente son la sensibilidad al precio y la variedad de productos sustitutos presentes en el mercado. Y las variables que influyen en estas causas son:

- La cantidad de clientes que solicitan los productos del sector, si existe un número considerable, el poder de negociación de los clientes baja.
- Al ser un negocio de productos artesanales, va a primar la calidad antes que la cantidad, por lo que el volumen de compras no será un factor clave en las negociaciones con clientes.
- “Curuba”, al ofertar productos diferentes a los de la competencia, en calidad, materia prima, sabores y texturas, menor será el poder de negociación de los clientes.
- Los clientes tendrán mayores argumentos para negociar los precios, si tienen datos sobre la calidad, precios y productos que ofertan tanto el negocio como la competencia.

1.2.5. Amenaza de productos sustitutos

La industria en el sector repostero artesanal es altamente sustitutiva ya que el cliente tiene una amplia gama de productos de repostería para elegir según sus preferencias, como lo son las pre mezclas industrializadas que representan una amenaza para la empresa con las cuales se elaboran las tortas, *cupcakes*, galletas, además de otros productos procesados como chocolates, confitería y galletería, los cuales se distribuyen en supermercados y pastelerías de la ciudad de Machala.



Sin embargo, se debe tomar en cuenta la disponibilidad de dichos productos sustitutos así como su accesibilidad. El precio es un factor clave, ya que se debe estimar un valor razonable a los productos que se van a ofertar, acordes a los del mercado. Por este motivo, se tomara en consideración esta amenaza sustitutiva en el proceso de elaboración de los productos artesanales, pero se tendrá en cuenta que es una empresa diferenciadora la cual trabajará con productos que garanticen la calidad, frescura y normas sanitarias respectivas.

1.3. Análisis FODA

“El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada” (Ponce, 2007).

“La técnica de planeación, permite contar con información valiosa de personas involucradas con la administración de la organización y que con su conocimiento pueden aportar ideas valiosas para el futuro. De igual manera, se requiere del análisis de los diferentes elementos del funcionamiento interno de la organización y que puedan tener implicaciones en su desarrollo” (Alcalá, 2014). “Curuba” plantea determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para consolidar el negocio.

1.3.1. Análisis interno de la empresa

1.3.1.1. Fortalezas: Se refiere a las capacidades y elementos fuertes beneficiosos para el posicionamiento y progreso de la empresa.

- Recetas artesanales únicas.
- Crear postres a base de tubérculos y frutas tropicales como temática diferenciadora.



- Contar con una amplia variedad de productos.
- Utilizar la tecnología como estrategia de venta y publicidad para la oferta de productos.
- Servicio de entrega a domicilio para los clientes.
- Procesos de elaboración estandarizados.
- Contar con personal capacitado para desempeñar sus funciones en la empresa.
- La diferenciación en el empaque del producto.
- Ubicación estratégica del local de la empresa.

1.3.1.2. Debilidades: Son las desventajas competitivas que se tienen en relación a las demás reposterías.

- Ser una empresa nueva en el mercado.
- No contar con una imagen de marca.
- Tasas de intereses elevadas de créditos bancarios en el sector privado.
- Falta de experiencia administrativa.
- No disponer de un plan operativo para el funcionamiento de la empresa.
- La inversión inicial es elevada.
- Deficiencia en la puntualidad y servicio de la entrega del producto a domicilio.

1.3.2. Análisis externo de la empresa

1.3.2.1. Oportunidades: Son las situaciones positivas que se generan en el entorno para el desarrollo de la empresa.

- Contar con un gran número de clientes potenciales en el mercado al cual se dirige.
- Captar la atención de los clientes por ser una empresa con una temática novedosa que entra al mercado.
- La tasa de desempleo en la ciudad es de menor porcentaje.
- Relaciones favorables con proveedores.



- Alianzas estratégicas con empresas de eventos.

1.3.2.2. Amenazas: Son los agentes que presentan dificultades para el progreso de la empresa.

- Intervención de factores climáticos en la elaboración y conservación de los productos.
- Crisis económica en el país.
- Posibilidad de plagio o copia por parte de la competencia del producto ofertado.
- Posible aumento del costo de materia prima.
- Disponibilidad de productos sustitutos.

1.3.3. FODA Cruzado

“Es la combinación de 4 variables: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas analizadas con el fin de conseguir y definir estrategias para solucionar las falencias internas y contribuir a mejorar las fuerzas externas de la organización” (Bermeo y Vera, 2012, 32).

Los resultados que arrojaron las variables del FODA cruzado para “Curuba” son:



Tabla 5. Matriz FODA

Análisis Interno		Análisis Externo	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
1 Recetas artesanales únicas	Empresa nueva	Clientes potenciales	Factores climáticos
2 Uso de tubérculos y frutas tropicales	Sin imagen de marca	Temática novedosa	Crisis económica
3 Amplia variedad de productos	Sin plan operativo	Tasa de desempleo menor	Plagio de los productos
4 Tecnología para venta y publicidad	Inversión inicial elevada	Relaciones favorables con proveedores	Aumento del costo de materia prima
5 Entrega a domicilio	Deficiencia en la puntualidad	Alianzas estratégicas	Disponibilidad de sustitutos
6 Procesos estandarizados			
7 Personal capacitado			
8 Diferenciación del empaque			
9 Ubicación estratégica			

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 6. Matriz FODA Cruzado

ANÁLISIS INTERNO 	Fortalezas	Debilidades
	Recetas artesanales únicas	Empresa nueva
	Uso de tubérculos y frutas tropicales	Sin imagen de marca
	Amplia variedad de productos	Sin plan operativo
	Tecnología para venta y publicidad	Inversión inicial elevada
	Entrega a domicilio	Deficiencia en la puntualidad
	Procesos estandarizados	
	Personal capacitado	
	Diferenciación del empaque	
	Ubicación estratégica	
Oportunidades	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Clientes potenciales	Impulsar el uso de productos autóctonos	Generar interés de la propuesta
Temática novedosa	Establecer convenios con proveedores	Posicionamiento de marca
Tasa de desempleo menor	Uso de redes sociales	Fichas técnicas de materia prima
Relaciones favorables con proveedores	Proceso y control de compras	Reducir tiempos de producción
Alianzas estratégicas	Uso de empaques ecológicos	
	Ubicación en una zona comercial	
Amenazas	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Factores climáticos	Control de temperaturas	Presentación de productos
Crisis económica	Innovación continua	Marketing WOM (boca a boca)
Plagio de los productos	Control de calidad de productos	
Aumento del costo de materia prima	Control de inventarios	
Disponibilidad de sustitutos	Reducir tiempos de entrega	
	Negociación con proveedores	
	Diseños de empaques únicos	

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



1.4. Investigación de mercado

La investigación de mercado proporciona el conocimiento necesario de los clientes potenciales, incluyendo la demanda generada por éstos. De esta manera, se obtendrá información que permita inferir resultados para la viabilidad técnica, económica y financiera del emprendimiento.

1.4.1. Objetivos del estudio de mercado

1.4.1.1. Objetivo general

- Desarrollar un estudio de mercado para determinar las características, gustos y preferencias de las personas, mediante encuestas a consumidores de postres y entrevistas a profesionales del área de la repostería, para la implementación de la empresa de repostería en la ciudad de Machala.

1.4.1.2. Objetivos específicos

- Describir las características socio-económicas de la población de estudio en la preferencia de reposterías en la ciudad de Machala.
- Determinar las estrategias de mercado de los productos en base a tubérculos y frutas tropicales.
- Identificar la competencia del sector repostero de la ciudad de Machala.

1.4.2. Investigación cualitativa

En la metodología cualitativa se utilizó el método de investigación participativa, mediante la técnica de entrevistas a los profesionales del área de la repostería, como a consumidores de la ciudad de Machala. De igual manera, se utilizó la técnica de análisis del grupo focal a clientes potenciales.

1.4.2.1. Resultados de las entrevistas

Para la implementación de la repostería se consideró necesario realizar entrevistas a expertas en pastelería de la localidad. Se estimaron a las personas



para ser entrevistadas, en base a la experiencia que tienen en el área de la pastelería y se les realizaron las preguntas que se encuentran en el anexo 3. Las ideas principales generadas por estas entrevistas fueron las siguientes:

- El negocio de la repostería es rentable por la gran demanda que tiene la población machaleña por los postres frescos y de buen sabor, lo cual genera que siempre estén en constante búsqueda por postres con diferentes sabores.
- El consumo de postres se ha ido incrementando en la ciudad de Machala, pero se cree que las pastelerías no han explotado la gran variedad de recursos que se tiene en el medio y tampoco proveen el servicio de entrega a domicilio de los productos. Al respecto de la repostería que trabaje con tubérculos y frutas tropicales se considera que tendría gran éxito en la ciudad.

1.4.2.2. Resultado del grupo focal

Se ha desarrollado el grupo focal, con mujeres y hombres que residen en la ciudad de Machala, con una clase económica media, media-alta, alta, una edad entre 26 a 35 años y un nivel académico superior, para conocer acerca de los gustos y preferencias de los asistentes con respecto a los postres que se venden en la ciudad de Machala. De igual manera, conocer el grado de aceptación de los productos ofertados en base a tubérculos y frutas tropicales; además, conocer las pastelerías que frecuentan. Así mismo, se hizo una degustación de cuatro postres elaborados con *mashua*, *jícama*, *taxo* y *tamarindo*. Las respuestas del grupo focal están relacionadas a las preguntas que se encuentran detalladas en el anexo 4. Las conclusiones en esta investigación cualitativa fueron:

- Los postres que se venden en las pastelerías no se los considera tan buenos, y son catalogados como un producto seco, duro y no tan agradable al paladar.
- Casi en su totalidad conocen lo que son las pre mezclas industrializadas.
- El postre artesanal tiene un sabor más rico, una textura suave, fresca y un precio más alto.



- La diferencia a simple vista entre un producto elaborado artesanalmente con uno de pre mezcla industrializada es compleja, pero al momento de probar se siente una diferencia en la textura, calidad y grado de dulzor del producto.
- Las pastelerías que los consumidores visitan con frecuencia son: Aroma de Café, Gourmet deli del Hotel Oro Verde y Fina Repostería de Estefanía Sares.
- Se considera que los postres de las pastelerías de Machala son elaborados con pre mezclas industrializadas.
- Los aspectos más importantes que debe tener un postre para comprarlo son la frescura, presentación y buen sabor.
- Los postres que se compra con frecuencia son las tortas, galletas y *cheesecakes*, llegando a pagar entre 2,00 a 4,00 dólares por porción.
- Se considera que la repostería tendría mucho éxito en el mercado machaleño, por ser la pionera en utilizar productos autóctonos como tubérculos y frutas tropicales en postres.
- El envase ecológico sería el adecuado para vender los productos, ya que de esa manera se estaría cuidando al medio ambiente.
- La entrega de los postres a domicilio sería un plus para la empresa y una gran ventaja con respecto a las demás.

1.4.3. Segmentación geográfica para el levantamiento de información

Las encuestas fueron realizadas en las siguientes parroquias de la ciudad de Machala:

- El Cambio.
- Jubones.
- Jambelí.
- Machala.
- Nueve de mayo.
- La Providencia.
- Puerto Bolívar.



1.4.4. Investigación cuantitativa

En cuanto a la metodología cuantitativa se realizó un estudio a través del método de investigación de encuestas del segmento de mercado al que va dirigido el proyecto, por medio de las técnicas de cuestionarios, recopilación de datos y análisis de los mismos. Adicionalmente se empleó el método de estudio de casos mediante la elaboración de las fichas técnicas de los postres propuestos.

1.4.4.1. Cálculo para el tamaño de la muestra

Para la selección de la muestra objeto de estudio se consideró como población total de la ciudad de Machala la cantidad de 279.887 personas, según los datos de proyección del censo (INEC, 2017). Para el cálculo se utilizó la fórmula de muestreo para el tamaño de poblaciones finitas, que se muestra a continuación:

Z: 1.96

N: 279.887 personas

P: 0.5

Q: 0.5

e: 5%

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{e^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (279887) \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,05)^2 (279887 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = 384.$$

El tipo de muestreo seleccionado fue aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una proporción muestral de 0,5. Como

resultado se obtuvo un total de 384 encuestas, las cuales fueron realizadas en las diferentes parroquias de la ciudad de Machala.

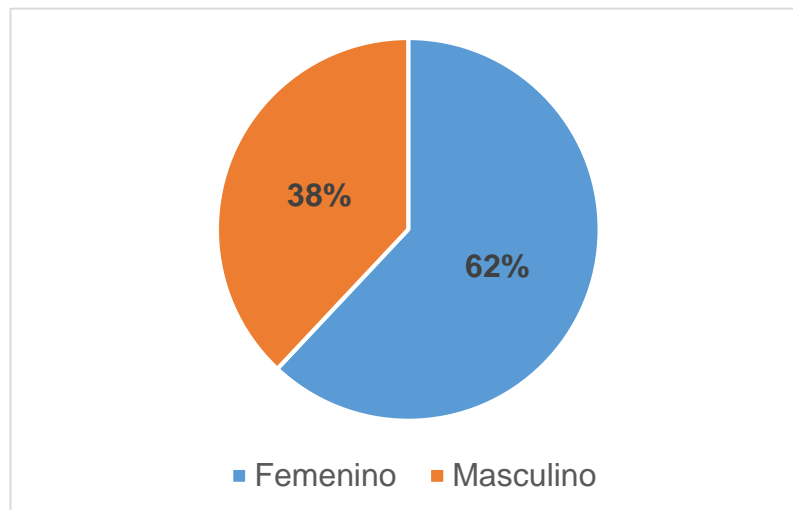
1.4.4.2. Resultados de las encuestas

Finalizado el trabajo de investigación, se realizó el análisis de las encuestas con el objetivo de conocer las características, gustos y preferencias para el consumo de postres tanto los clientes potenciales como del mercado común en la ciudad de Machala, obteniendo los siguientes resultados:

1. Género

En el estudio de mercado realizado, se obtuvo el 62% correspondiente al género femenino y el 38% al género masculino perteneciente a la población de la ciudad de Machala.

Gráfico 7. Género



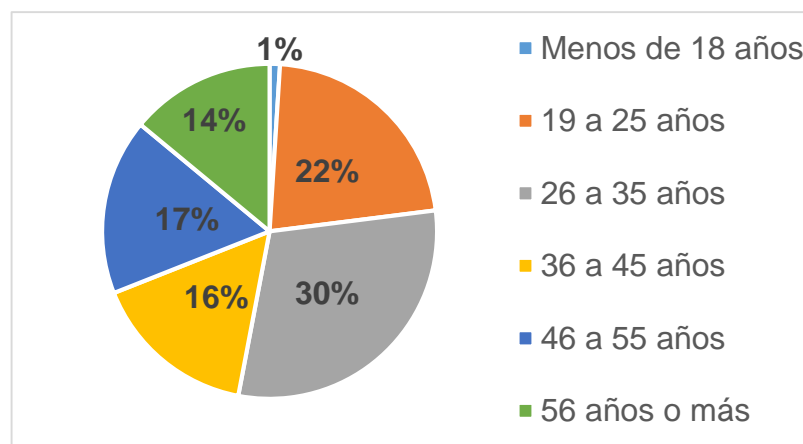
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2. Edad

Para determinar el segmento de consumidores se estableció un rango de edades de los habitantes de la ciudad de Machala, obteniendo como resultados: el 30% correspondiente a las edades de 26 a 35 años, seguido del 22% a edades comprendidas entre 19 a 25 años y el 17% de 46 a 55 años.

Gráfico 8. Edad del público objetivo



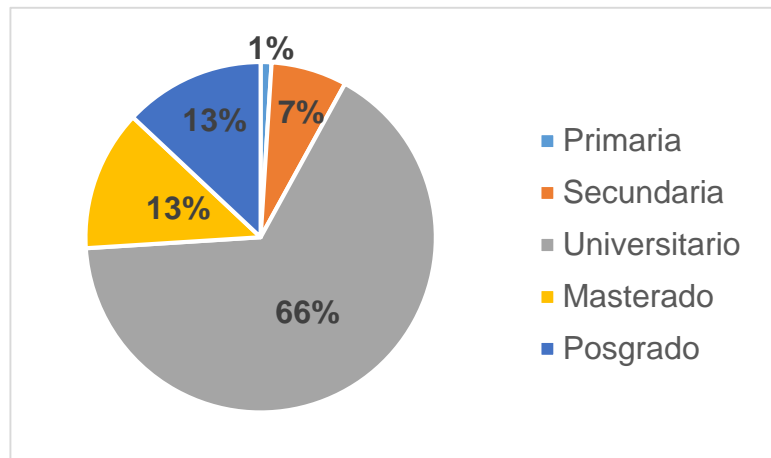
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

3. Nivel académico

En este caso, se pretendió conocer el nivel académico de los encuestados, teniendo como resultado que el 66% de personas tienen estudios universitarios, el 13% estudios de masterado y posgrado, lo cual se determina que el público es de una clase media-alta y alta.

Gráfico 9. Nivel académico



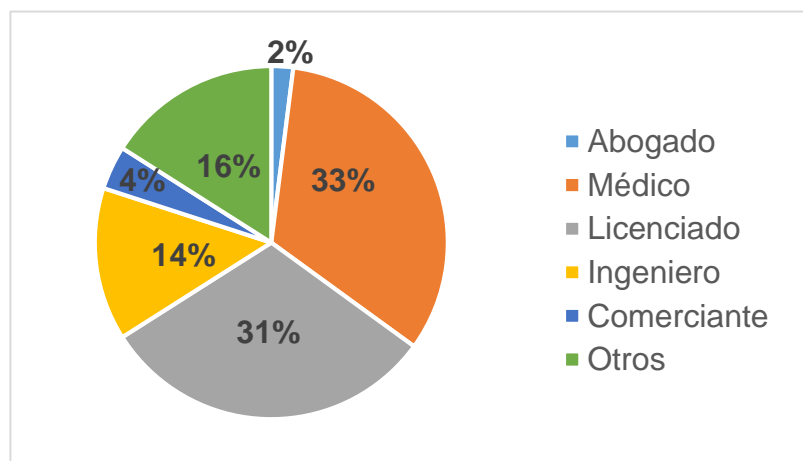
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

4. Ocupación

Se determinó que el 33% de los encuestados son médicos, el 31% de personas son licenciados y el 16% corresponden a ocupaciones diversas. Por ende se debe realizar promoción en lugares altamente transcurridos por profesionales.

Gráfico 10. Ocupación



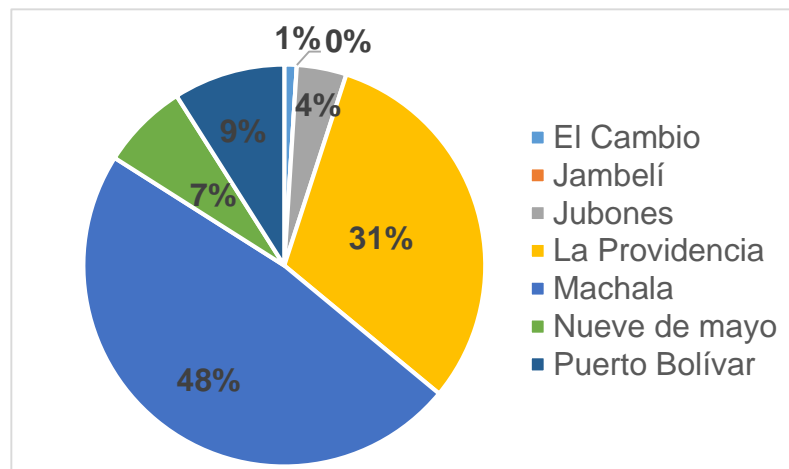
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

5. ¿En qué parroquia de Machala Usted vive?

Según los datos recopilados de las encuestas, el 48% de personas viven en la Parroquia Machala, el 31% en La Providencia y el 9% en Puerto Bolívar, las cuales cuentan con mayor concentración de habitantes.

Gráfico 11. Parroquias de Machala



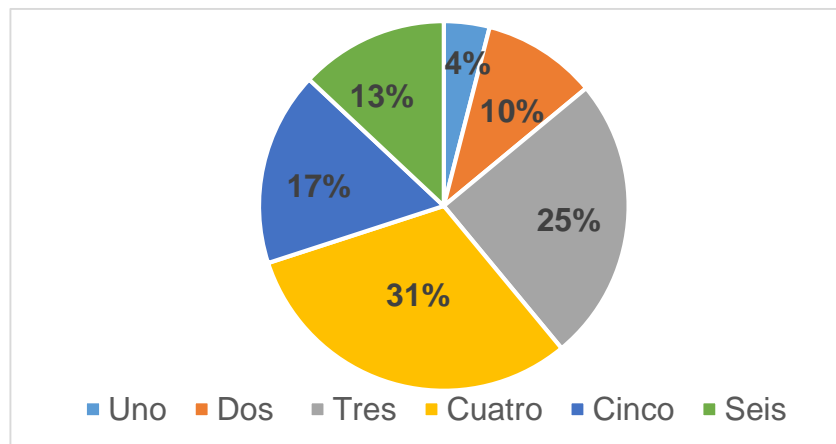
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

6. ¿De cuántos miembros está compuesto su núcleo familiar?

Según la encuesta realizada, se obtuvo como resultado que el 31% de personas tienen una familia conformada por cuatro integrantes, seguido del 25% con un núcleo familiar de tres integrantes y el 17% con un número de cinco integrantes.

Gráfico 12. Miembros del núcleo familiar



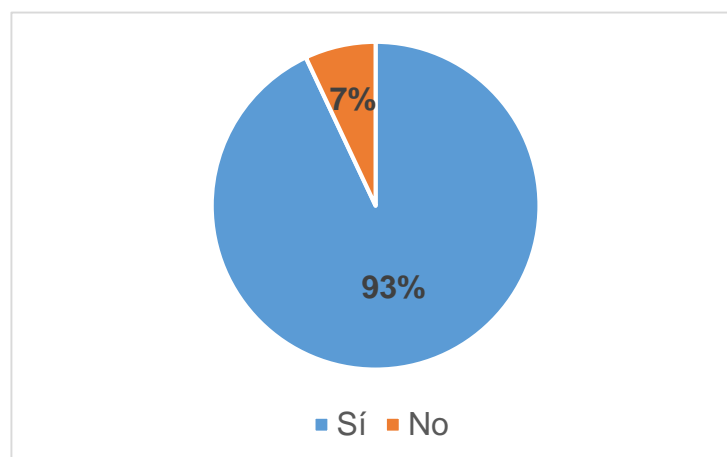
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

7. ¿Usted consume productos de repostería?

El 93% de las personas encuestadas sí consumen productos de repostería, lo cual indica que tiene gran aceptación en la ciudad de Machala y el 7% restante no los consumen.

Gráfico 13. Consumo de productos de repostería



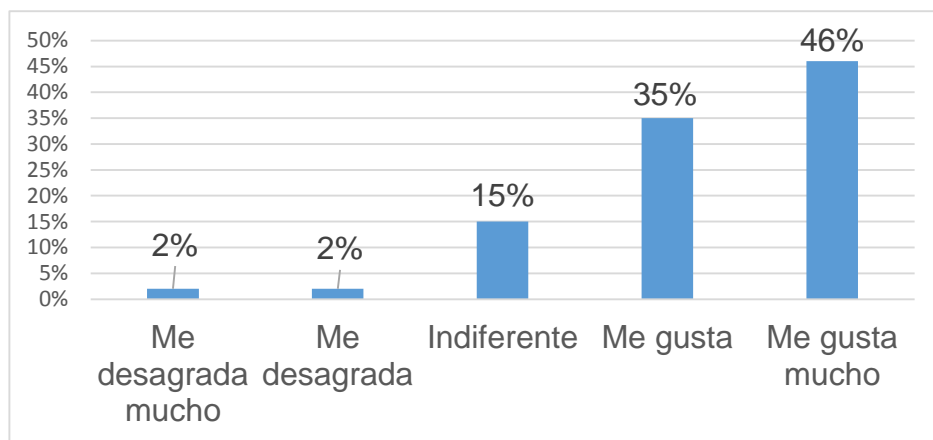
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

8. ¿Qué tanto le gustan los postres?

Se realizó la siguiente pregunta con el propósito de conocer la preferencia que tienen los consumidores de postres, obteniendo como resultado: al 46% les gustan mucho, al 35% les gusta y al 15% le es indiferente. Por ende se puede decir que, los postres son de gran aceptación en el mercado de la ciudad de Machala.

Gráfico 14. Preferencias por postres



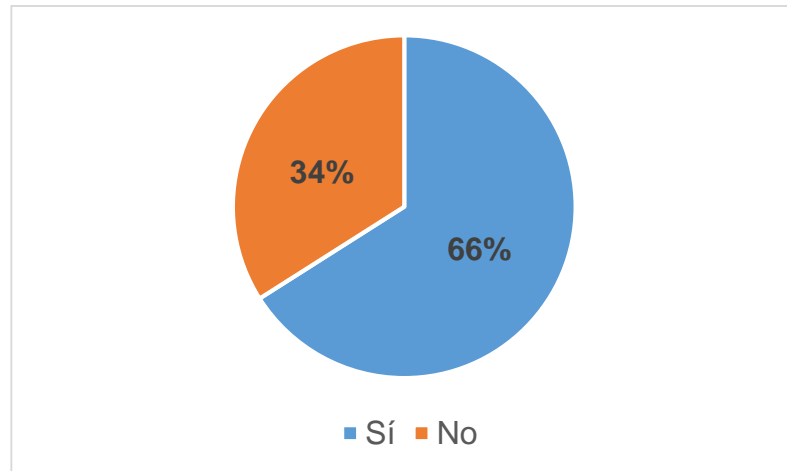
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

9. ¿Conocen los productos de elaboración rápida de postres?

En el estudio realizado, el 66% de las personas sí conocen los productos de elaboración rápida de postres mientras que el 34% de personas desconocen dichos productos.

Gráfico 15. Productos de elaboración rápida de postres



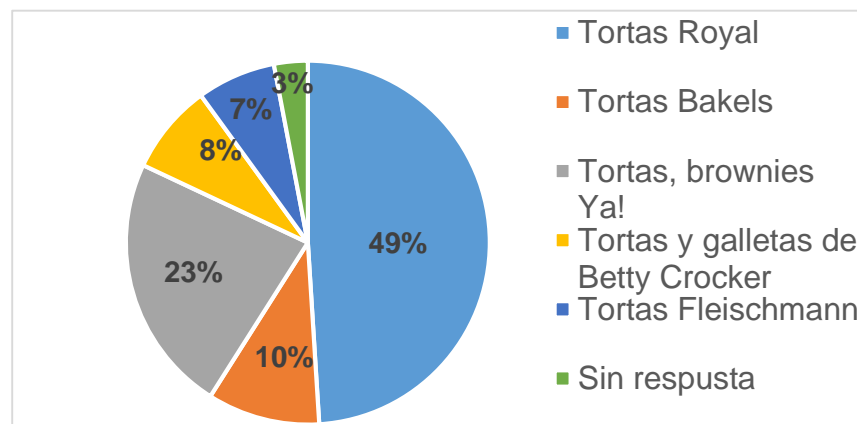
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

10. De los siguientes productos de pre mezcla, ¿cuál de ellos conoce?

En la siguiente pregunta se estableció una lista de productos y marcas de pre mezclas industrializadas, teniendo como resultado que el 49% de las personas conocen de las Tortas Royal, el 23% corresponden a las Tortas y *Brownies* Ya!, y el 10% a las Tortas *Bakels*; dichas marcas son las más reconocidas por los habitantes de la ciudad de Machala.

Gráfico 16. Productos de pre mezclas industrializadas



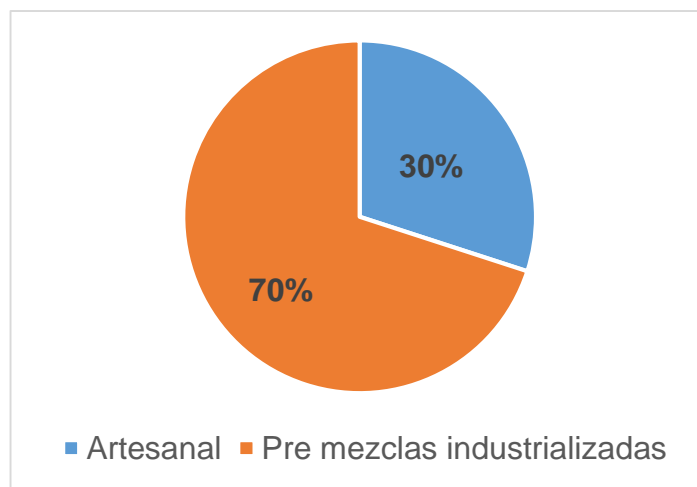
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

11. ¿Cree Usted que los postres que compra en las reposterías son elaborados de forma artesanal o con pre mezclas industrializadas?

El 70% de las personas respondieron que los productos que se venden en las reposterías son elaborados con pre mezclas industrializadas, mientras que el 30% considera que son elaborados de manera artesanal.

Gráfico 17. Postres de las reposterías



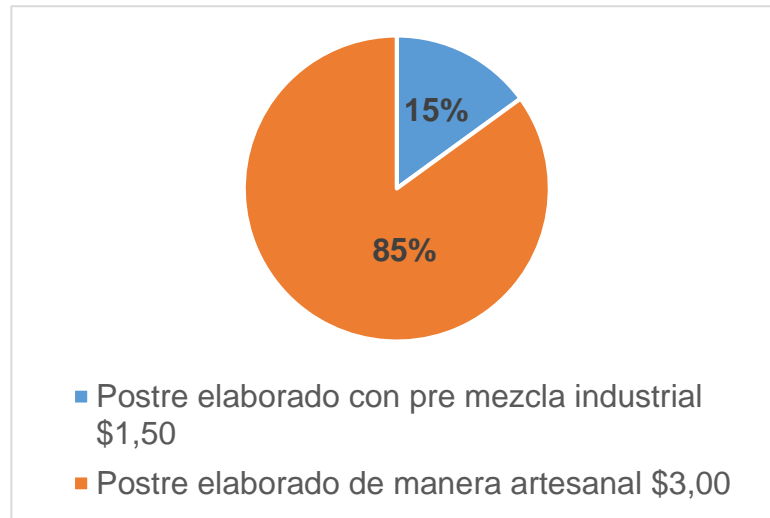
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

12. ¿Cuál postre elegiría Usted?

De acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas, el 85% de las personas prefieren los postres elaborados de manera artesanal y el 15% con pre mezclas industrializadas; se puede decir que, los encuestados tienen mayor preferencia por la elaboración artesanal de postres.

Gráfico 18. Postre de elección



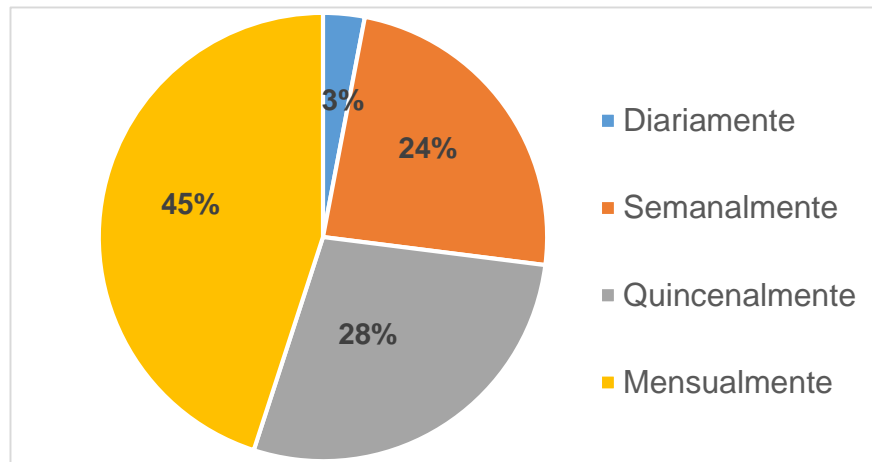
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

13. ¿Con qué frecuencia compra Usted postres que se expenden en las reposterías de la ciudad de Machala?

Según los resultados de las encuestas, el 45% de la población compran postres mensualmente, seguido del 28% los compra quincenalmente y el 24% semanalmente; lo que indica que los postres tienen una frecuencia de compra media y por ende una buena rotación en el mercado de la ciudad de Machala, lo que nos permite tener buenas ventas por mes.

Gráfico 19. Frecuencia de compra de postres



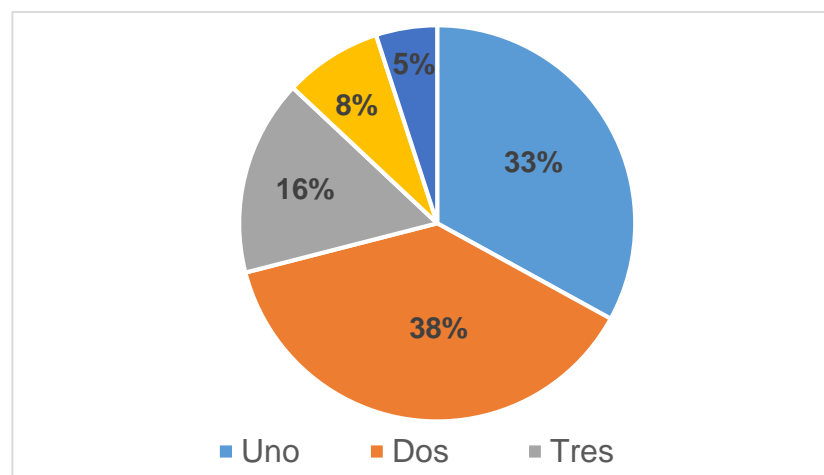
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

14. ¿Cuántas porciones de postres compra en promedio cada ocasión?

El 38% de las personas compra en promedio dos porciones de postres, el 33% compra una porción y el 16% compra tres porciones, lo que garantiza que la repostería siempre tenga ventas y así lograr cumplir con las unidades del punto de equilibrio.

Gráfico 20. Cantidad de postres en una compra



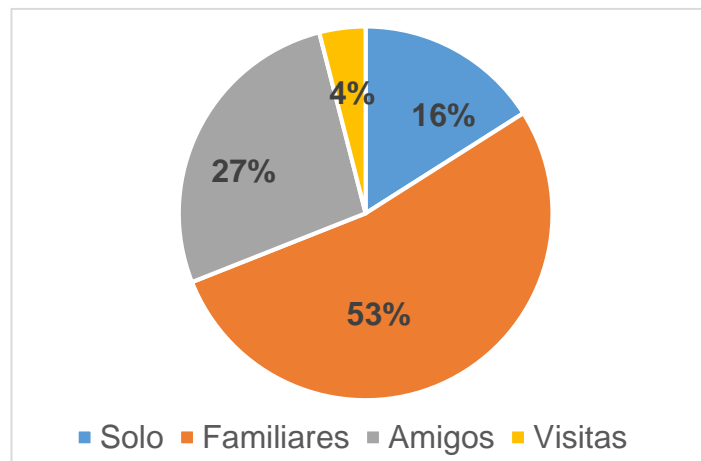
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

15. ¿Con quién suele asistir a las reposterías para consumir los productos?

De acuerdo a la población encuestada, el 53% de las personas visitan las reposterías con familiares, el 27% prefiere ir con amigos y el 16% van solos.

Gráfico 21. Visita a las reposterías para consumir postres



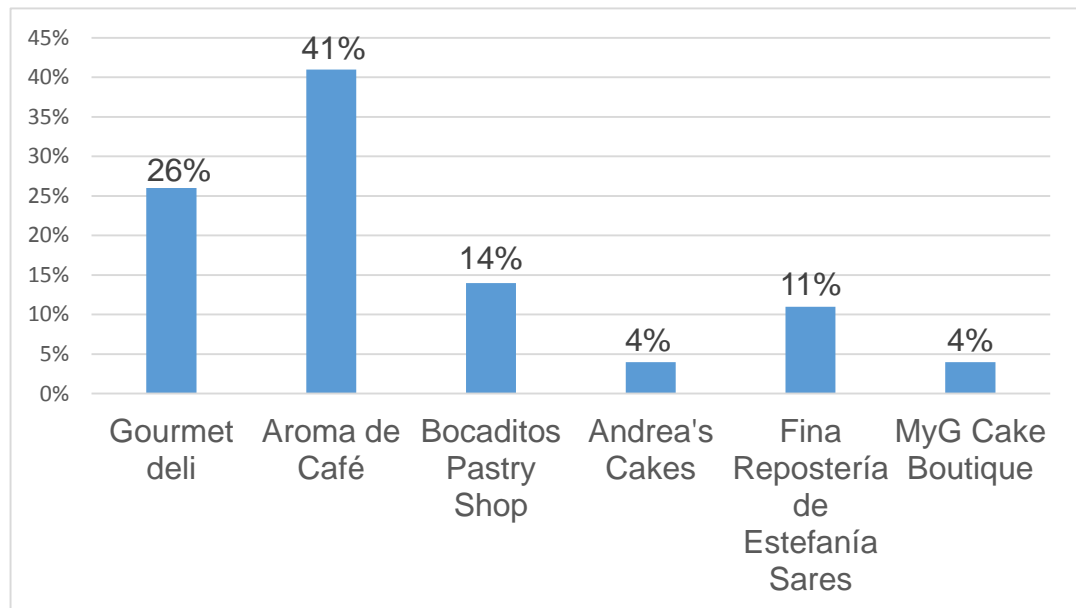
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

16. ¿Qué pastelerías Usted frecuenta para comprar postres?

Para determinar los posibles competidores, se estableció una lista de seis pastelerías reconocidas en la ciudad de Machala y se obtuvieron como resultados lo siguiente: el 41% frecuenta la pastelería Aroma de Café, el 26% Gourmet deli del Hotel Oro Verde y el 14% referente a Bocaditos Pastry Shop; siendo las pastelerías de mayor preferencia y acogida por los consumidores de la ciudad de Machala.

Gráfico 22. Lugar de compra de postres



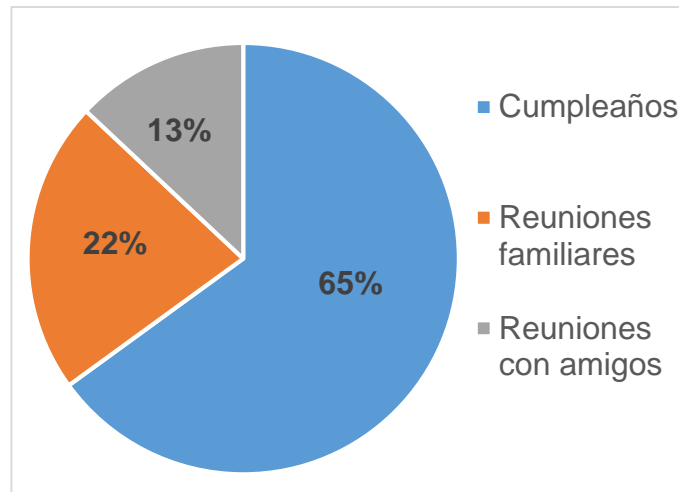
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

17. ¿Para qué evento social Usted compra postres con mayor frecuencia?

Según los datos recopilados en las encuestas, el 65% de los consumidores compran postres para los cumpleaños, el 22% lo hace para reuniones familiares y el 13% para reuniones con amigos; lo que hace que la repostería pueda definir su oferta en base a estas apreciaciones.

Gráfico 23. Eventos sociales



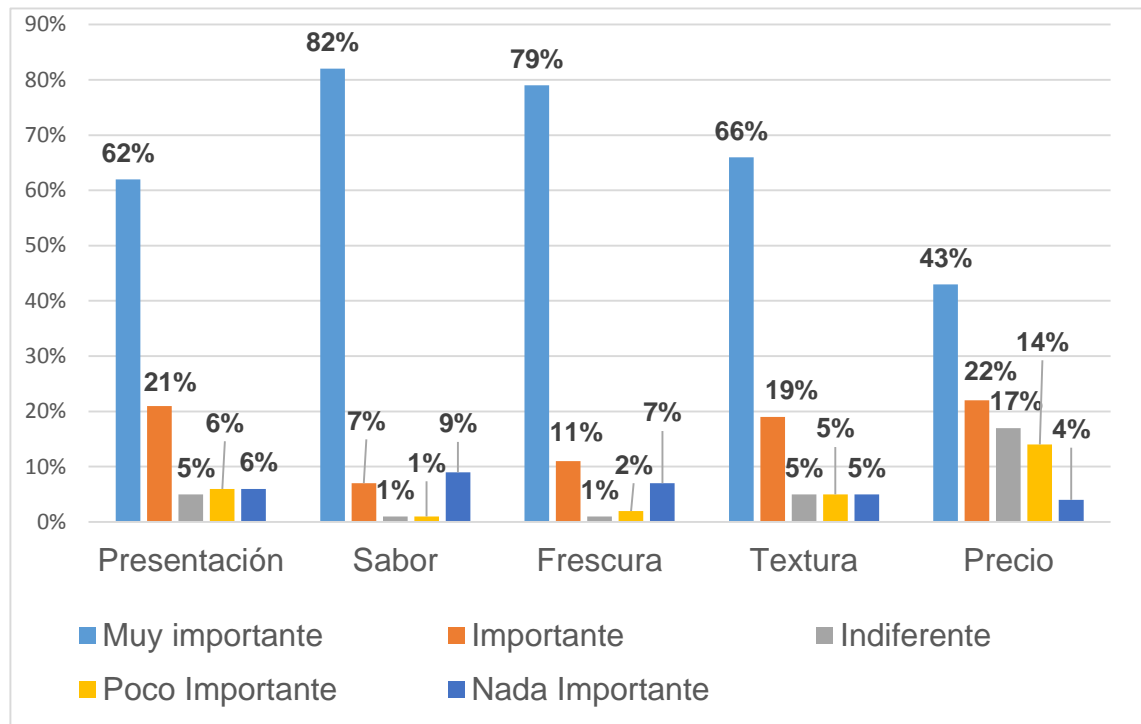
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

18. ¿Qué aspectos considera importante en la calidad de un postre?

El 82% de los consumidores consideran muy importante el sabor del postre, y alrededor del 79% que la frescura también es muy importante. Mientras que el 22% de los consumidores considera que el precio del postre es importante. Lo que indica que la repostería debe contar con una variedad de productos para garantizar la satisfacción de los clientes.

Gráfico 24. Aspectos en la calidad de un postre



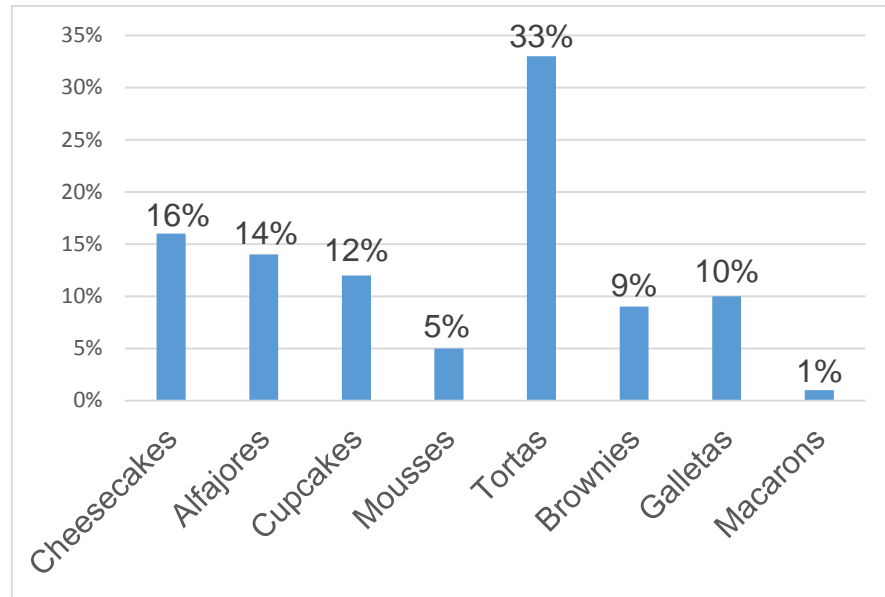
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

19. ¿Qué productos compra con mayor frecuencia?

En la siguiente pregunta, se estableció una lista de ocho postres más representativos de los cuales se obtuvo lo siguiente: el 33% de consumidores compran las tortas, siendo el producto con mayor aceptación; seguido del 16% por los *cheesecakes* y el 14% por los alfajores.

Gráfico 25. Productos comprados con mayor frecuencia



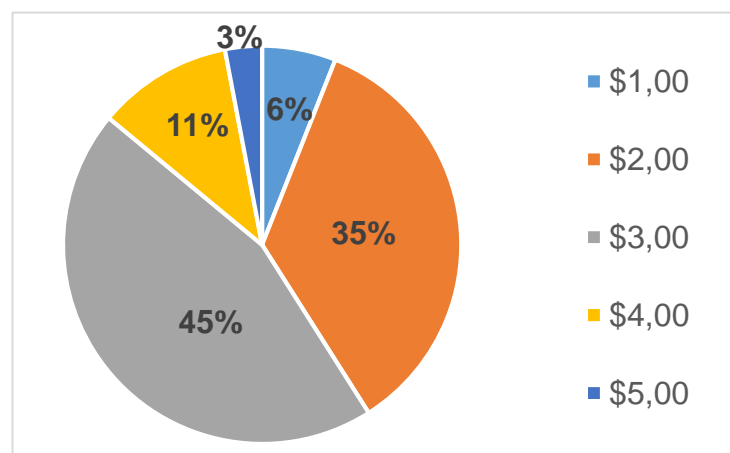
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

20. ¿Cuánto Usted paga en promedio por una porción de postre?

El 45% de los consumidores pagan en promedio \$3.00, alrededor del 35% pagan \$2.00 y el 11% pagan \$4.00; siendo éstos los precios dados por los encuestados.

Gráfico 26. Precio promedio de una porción de postre



Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

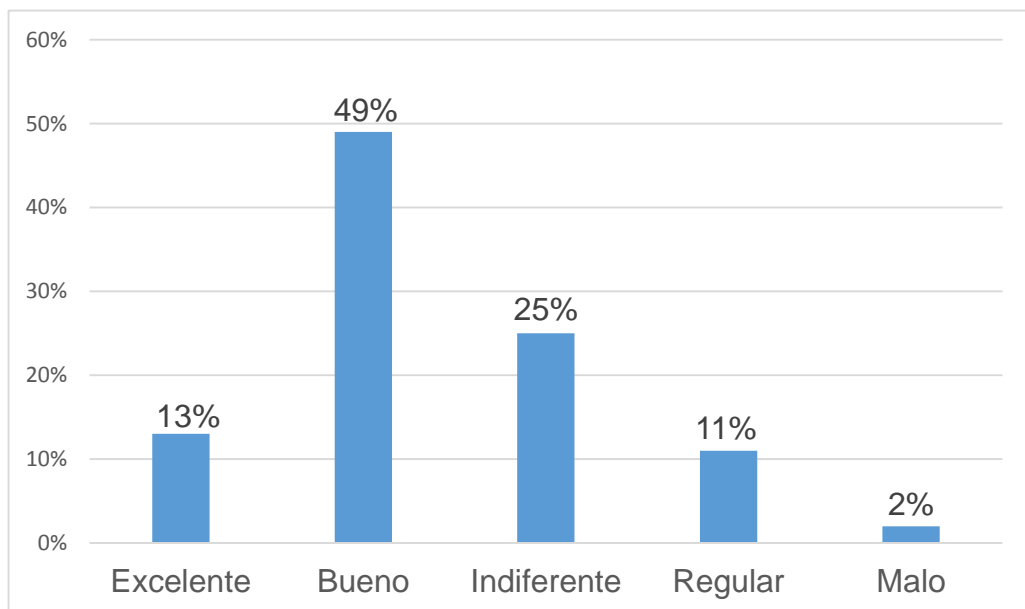
Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



21. ¿Qué opinión tiene en cuanto a la calidad de los productos que se venden en las reposterías ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Machala?

El 49% de los encuestados consideran la calidad de los productos como buena, alrededor del 25% le es indiferente y al 13% como excelente.

Gráfico 27. Opinión de la calidad de productos que se venden en las reposterías de la ciudad de Machala



Fuente: Propia

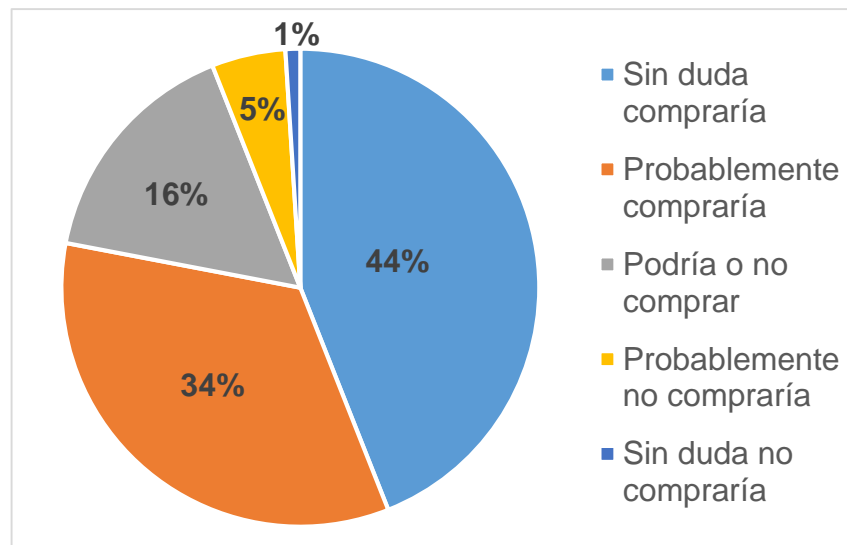
Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

22. ¿Le gustaría tener a su servicio una repostería la cual venda postres que tengan en su composición tubérculos como la *mashua* o *jícama*, y frutas tropicales como *taxo* o *tamarindo*, a \$3,00 la porción?

Para el desarrollo de la repostería que se pretende establecer en la ciudad de Machala, es de vital importancia conocer la opinión de los encuestados, en la que se obtuvieron como resultados: el 44% de los consumidores de postres sin

duda los compraría, el 34% dice que probablemente compraría y el 16% aclara que podría o no comprar.

Gráfico 28. Servicio de repostería la cual venda postres con tubérculos y frutas tropicales a \$3,00 la porción



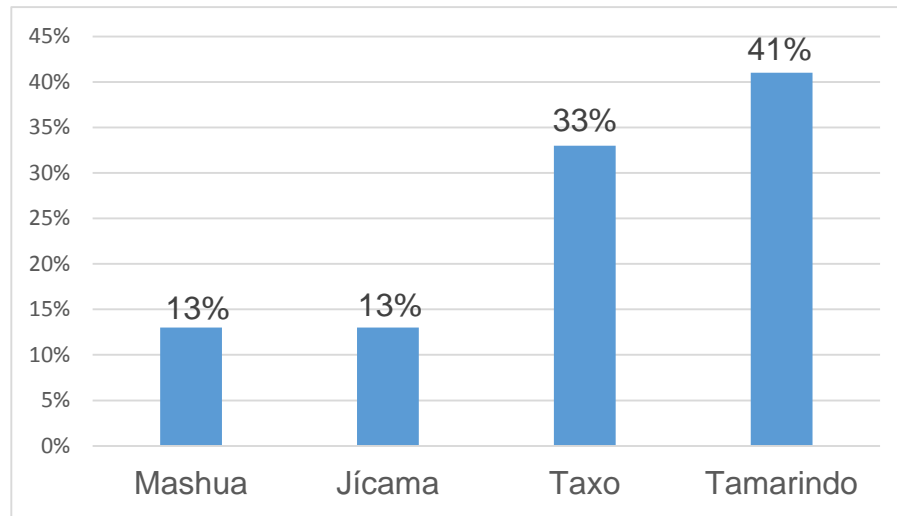
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

23. ¿Cuál de estos sabores le gustaría más en un postre?

Los sabores preferidos por la población encuestada son: tamarindo con un 41%, y taxo con el 33%. La repostería basará sus niveles de producción para tener una demanda satisfecha.

Gráfico 29. Preferencias de sabores en un postre



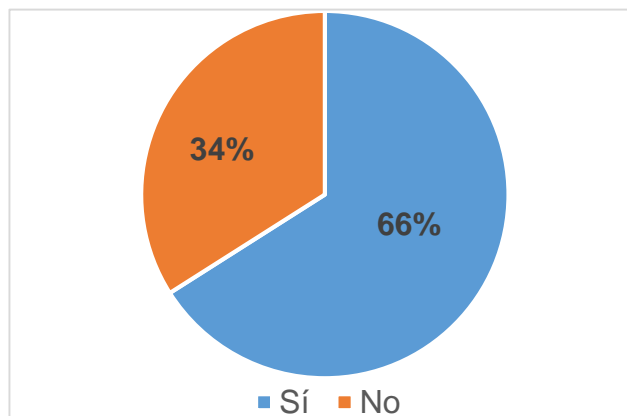
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

24. ¿Su frecuencia de consumo aumentaría si se entrega a domicilio su pedido?

Según los resultados de las encuestas, el 66% de los consumidores respondieron sí, lo cual sería una ventaja en la estrategia de mercado. Mientras que el 34% respondieron no.

Gráfico 30. Frecuencia de consumo si se entrega a domicilio el pedido



Fuente: Propia

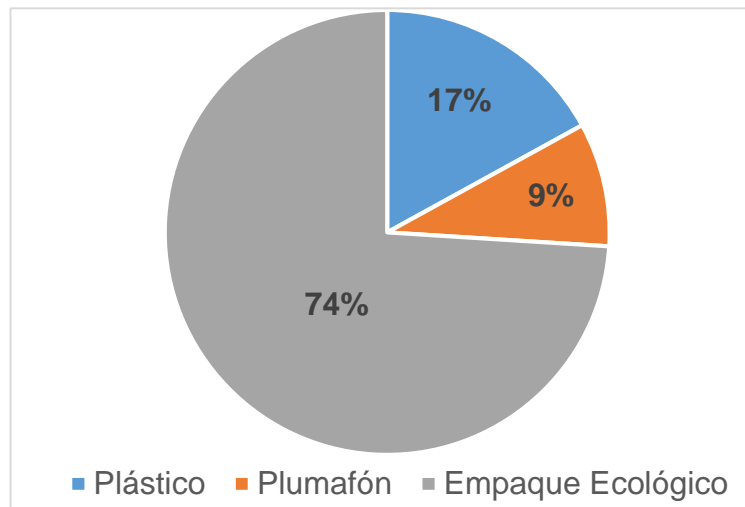
Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo

25. ¿Qué tipo de envase le gustaría que contenga el producto?

El 74% de la población encuestada prefieren el empaque ecológico, alrededor del 17% el plástico y el 9% el plumafón.

Gráfico 31. Tipo de envase para el producto



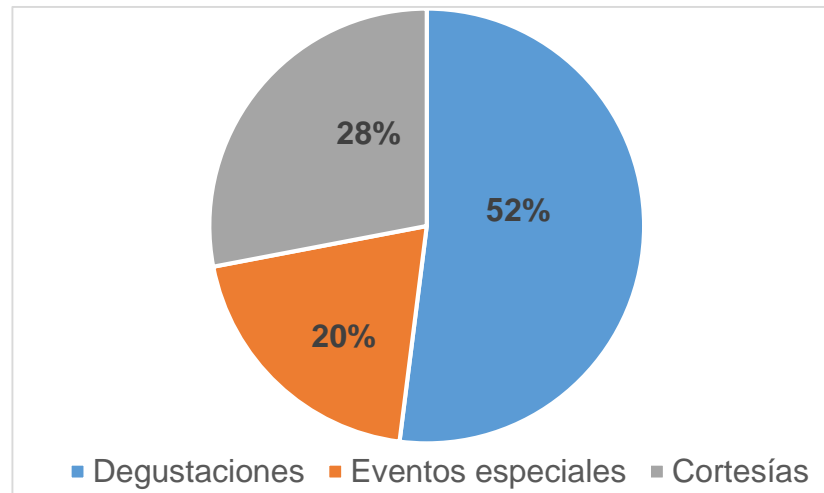
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

26. ¿Cómo le gustaría conocer un postre nuevo?

Con el propósito de dar a conocer los productos en el mercado de la ciudad de Machala, se obtuvieron los siguientes resultados: el 52% prefiere conocer el producto por medio de degustaciones, el 28% por cortesías y el 20% por eventos especiales.

Gráfico 32. Preferencias para conocer un postre nuevo



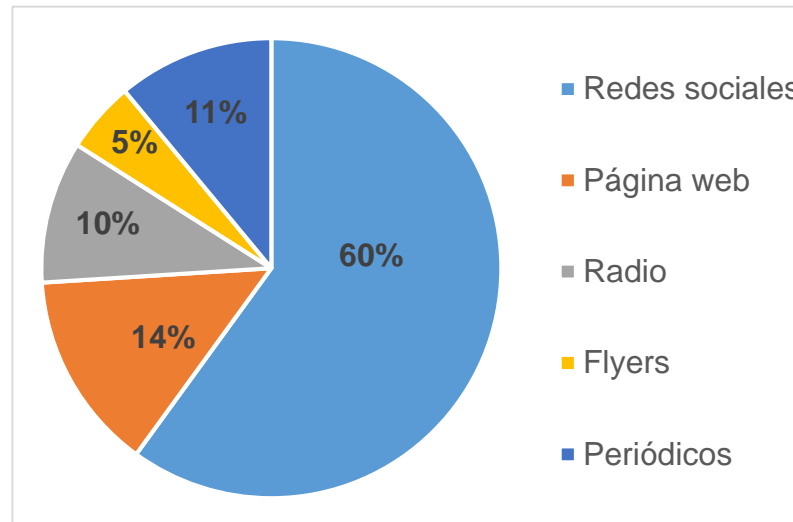
Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

27. ¿En qué medio de publicidad le gustaría que se promocionen los nuevos postres?

Con el análisis a esta pregunta, se obtuvo como resultado lo siguiente: el 60% de las personas encuestadas prefieren recibir información vía redes sociales, seguido del 14% por medio de la página web y el 11% en periódicos de la ciudad. Por ende son considerados como los más importantes medios de publicidad para conocer nuevos postres.

Gráfico 33. Preferencias de *feedback*



Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

1.5. Análisis de la demanda

Machala es una ciudad que se encuentra en constante crecimiento y es la capital de la provincia de El Oro; sin embargo, carece de lugares donde las personas puedan encontrar variedad de postres artesanales elaborados con tubérculos y frutas tropicales. Con la implementación de una repostería artesanal se podrá satisfacer a un grupo de clientes potenciales y de igual manera, dar a conocer sobre los productos autóctonos y tendencias gastronómicas.

1.5.1. Definición de la población meta

El mercado que se analizará es la ciudad de Machala con una población total de 245.974 habitantes, datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del año 2011. Para el siguiente estudio se utilizará la población masculina y femenina comprendida dentro de las edades de 18 a 60 años.



- Mercado total:

Es el conjunto de consumidores reales y potenciales con necesidades que puedan ser satisfechas por la oferta de productos de la empresa. Por lo tanto, el mercado total de la provincia de El Oro es de 689.760 habitantes, la de la ciudad de Machala está constituida por 279.887 habitantes y el segmento desde los 25 años hasta los 34 años de edad representa el 15% de la población machaleña, con un total de 41.983 habitantes de la ciudad de Machala urbana, según las estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2011).

Tabla 7. Distribución de mercado objetivo

Mercado Total	
Provincia de El Oro	689.760
Machala urbana	279.887
25 a 34 años	41.983

Fuente: INEC, censo 2011 proyectado a 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

- Mercado potencial:

El mercado potencial estará comprendido por el grupo de personas que deseen consumir postres artesanales innovadores y tengan la capacidad adquisitiva para adquirirlos.

De acuerdo a los quintiles de ingresos de los habitantes de la ciudad de Machala la cantidad de 143.218 habitantes está representado por los tres quintiles más altos.



Tabla 8. Distribución de quintiles económicos

Quintiles económicos	
Quintil 1	29.771
Quintil 2	53.738
Quintil 3	59.709
Mercado objetivo:	
Segmento 25 a 34 años	21.483

Fuente: INEC, censo 2011 proyectado a 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

- Mercado objetivo:

El mercado objetivo de la empresa será de 21.483 personas que corresponden al segmento de 25 a 34 años enmarcados dentro de los tres quintiles más altos.

1.5.2. Valor de mercado

El valor del mercado, es decir, del producto determinado por la oferta y demanda es el monto neto que el negocio podría conseguir de la venta de cada producto, el valor del mercado potencial es en relación a la cantidad de personas con los quintiles económicos más altos, y finalmente, el valor del mercado objetivo, se relaciona con el número de personas que se encuentran en el rango de 25 a 34 años de acuerdo a los tres quintiles más altos.

Valor de Mercado = Frecuencia de compra promedio * cantidad promedio de compra * pvp (promedio)

Valor de mercado = $4 * 2 * 2,27 = \$ 18,16$ dólares.

Valor del mercado potencial = valor de mercado * mercado potencial

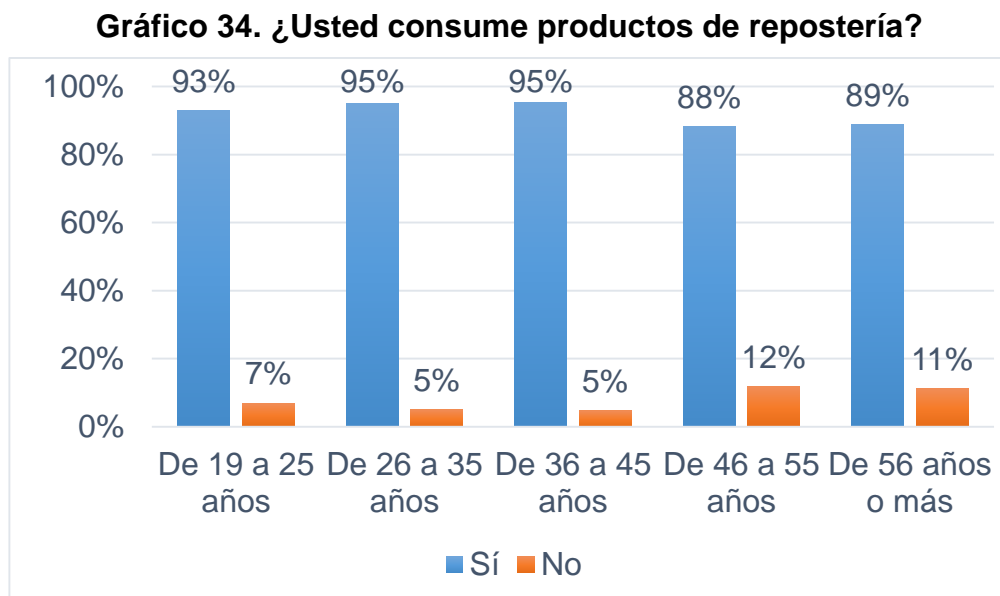
Valor del mercado potencial = $18,16 * 143.218 = \$ 2'600.838,88$ dólares.

Valor de mercado objetivo \$ = valor de mercado * mercado objetivo

Valor de mercado objetivo \$ = $18,16 * 21.483 = \$ 390.131,28$ dólares.

1.5.3. Hallazgos de investigación de mercado

En la investigación realizada, se encontraron importantes hallazgos relacionados a la variación porcentual relativa de cada grupo de edad, los cuales han sido analizados e interpretados adecuadamente. A continuación se los detallan en las siguientes gráficas:

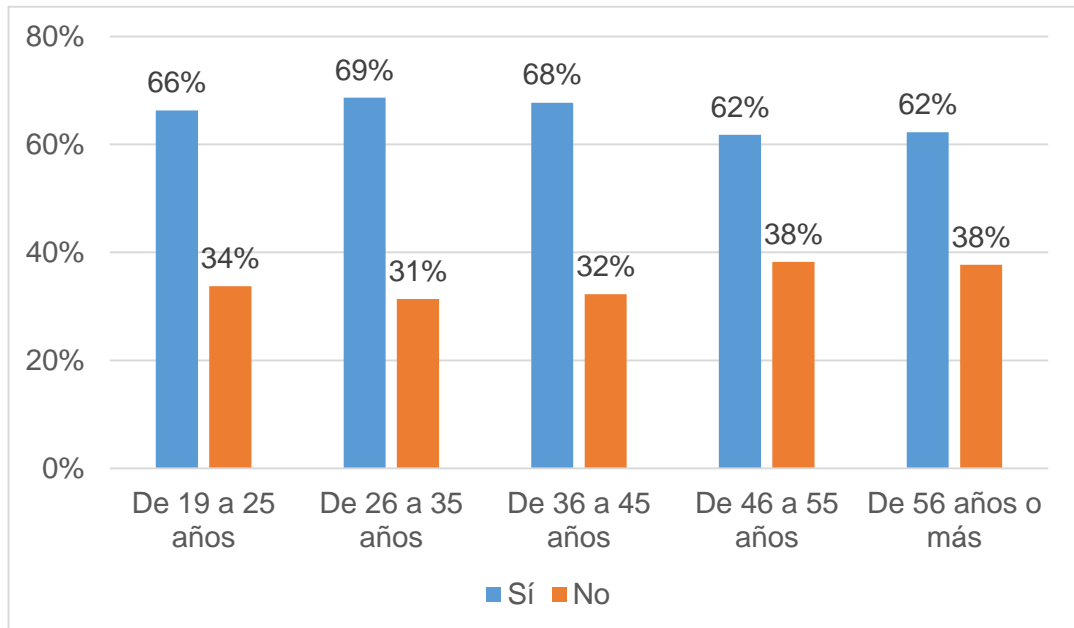


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

De acuerdo a la gráfica se puede deducir que la mayoría de personas indistintamente de su edad, si consumen productos de repostería. Esto se da por lo general en eventos sociales, salidas con amigos y familiares, y por probar nuevas tendencias.

Gráfico 35. ¿Conoce los productos de elaboración rápida de postres?



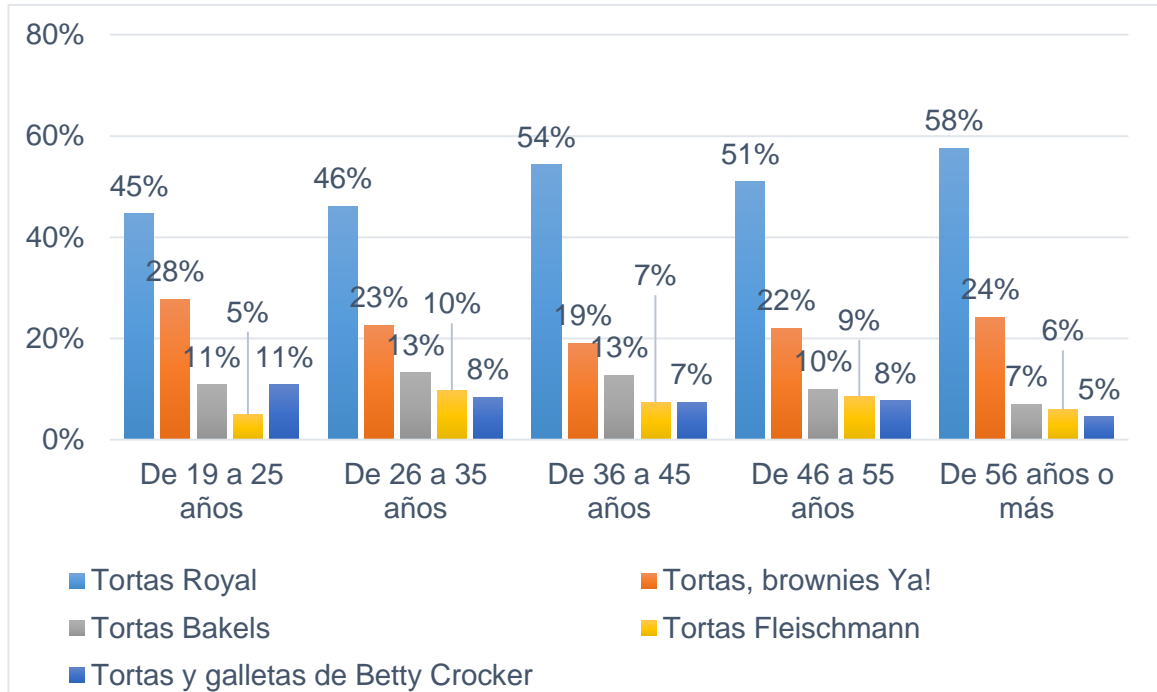
Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

De las personas con un rango de edad comprendido entre 19 a 25 años, un 66% si conocen las pre-mezclas, mientras que el 34% restante no conoce. De las personas de 26 a 35 años, un 69% si conoce estos productos, mientras que el 31% restante no. El 68% de las personas de 36 a 45 años de edad si conoce las pre-mezclas, mientras que el resto no. En el rango de edad de 46 a 55 años, el 62% de las personas si conoce, y el 38% no, estos valores son similares a las personas de 56 años en adelante. Esto se debe a que es muy común el empleo de pre-mezclas industrializadas para la elaboración de postres en la localidad, en el cual su sabor y texturas son característicos.



Gráfico 36. De los siguientes productos de pre mezcla, ¿cuál de ellos conoce?

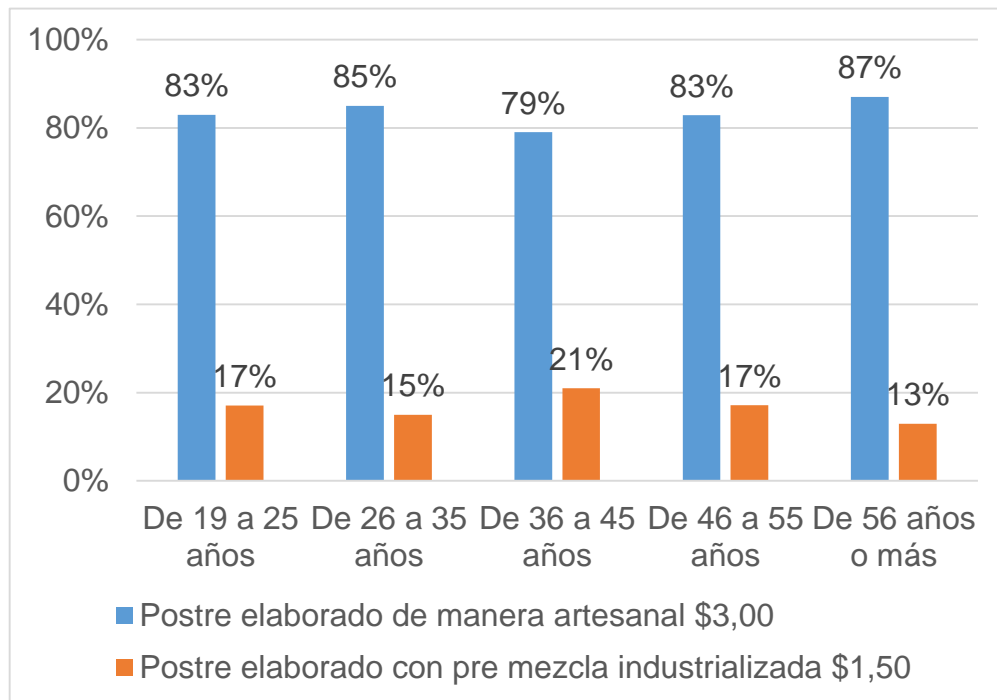


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

En todos los casos, las personas reconocen a “Tortas Royal” como el principal producto de pre mezcla en la ciudad, seguido de “Tortas, *brownies* Ya”, “Tortas *Bakels*”, “Tortas *Fleischmann*” y finalmente “Tortas y galletas de Betty Crocker”. Esto se debe a que en los supermercados se expenden todas estas marcas, pero las “Tortas Royal” son más económicas y reconocidas.

Gráfico 37. ¿Cuál postre elegiría Usted?

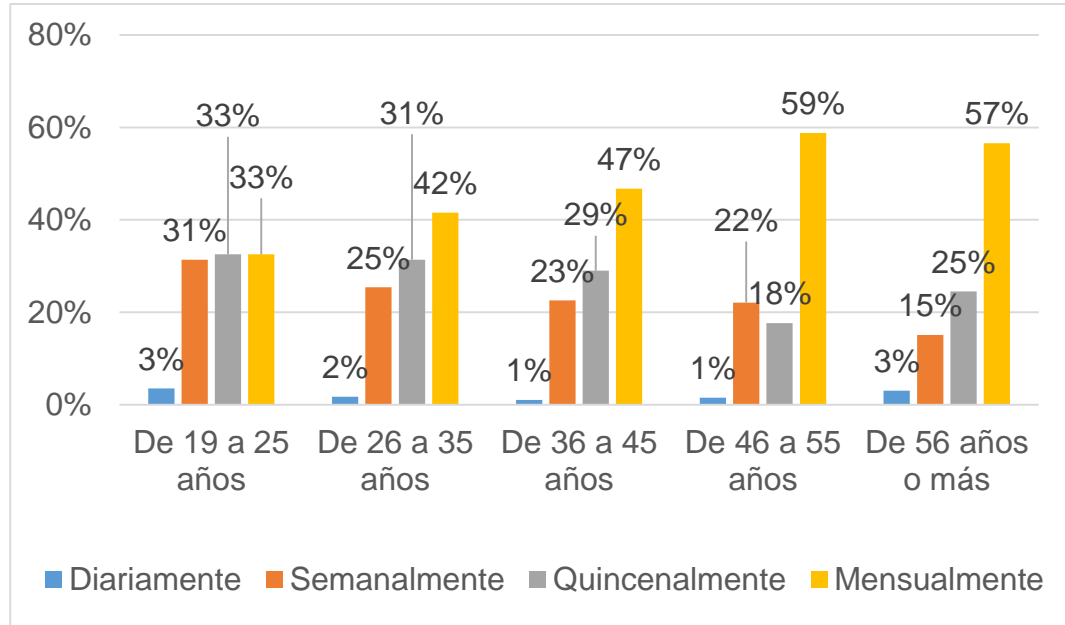


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Al igual que la gráfica anterior, se demuestra una tendencia de las personas por consumir productos elaborados artesanalmente que postres a base de pre mezclas industrializadas, así el precio de los primeros sean el doble de los segundos. La razón por esta preferencia, es que las personas ahora poseen mayor información sobre los ingredientes de las pre-mezclas y su incidencia para la salud, y tienen mayor preocupación por los alimentos que consumen.

Gráfico 38. ¿Con qué frecuencia compra Usted postres que se expenden en las reposterías en la ciudad de Machala?

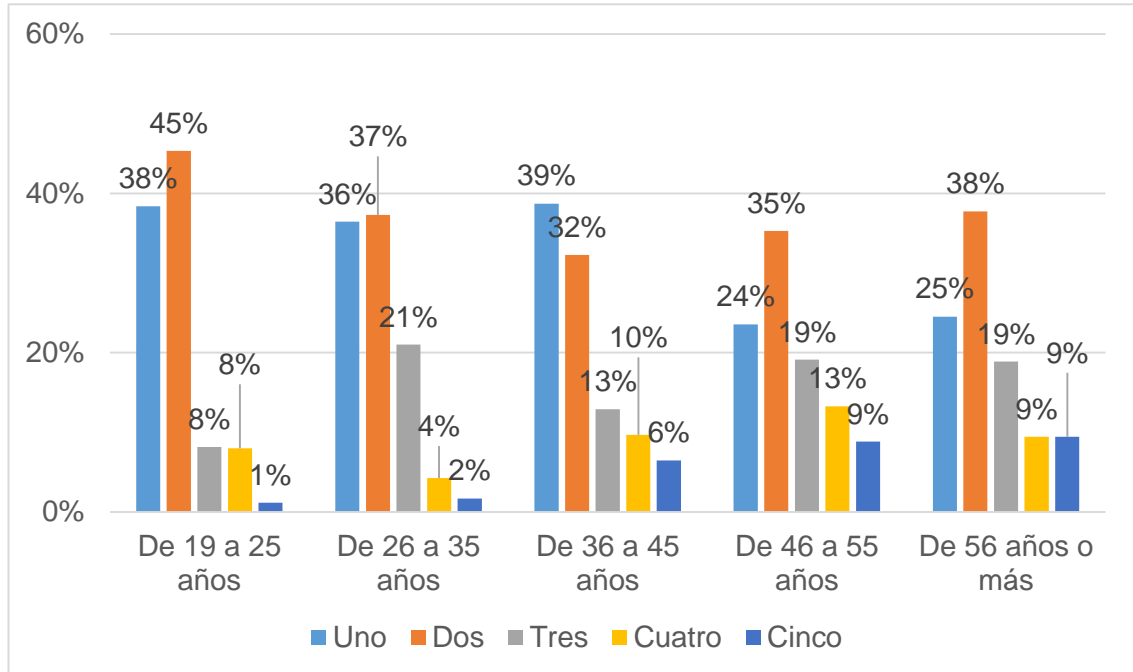


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Las personas comprendidas en edades de 19 a 25 años, en promedio consumen postres con frecuencia semanal, quincenal y mensual en las mismas cantidades; las personas de 26 a 35 años, de 36 a 45, 46 a 55 y, 56 en adelante, consumen mayoritariamente de manera mensual (42% en adelante), y una reducida cantidad lo hace de manera diaria (menos de 4%). Esto se debe a que las personas de mayor edad tratan de reducir el consumo de productos como azúcares y harinas que pueden causar problemas para su salud.

Gráfico 39. ¿Cuántas porciones de postres compran en promedio cada ocasión?

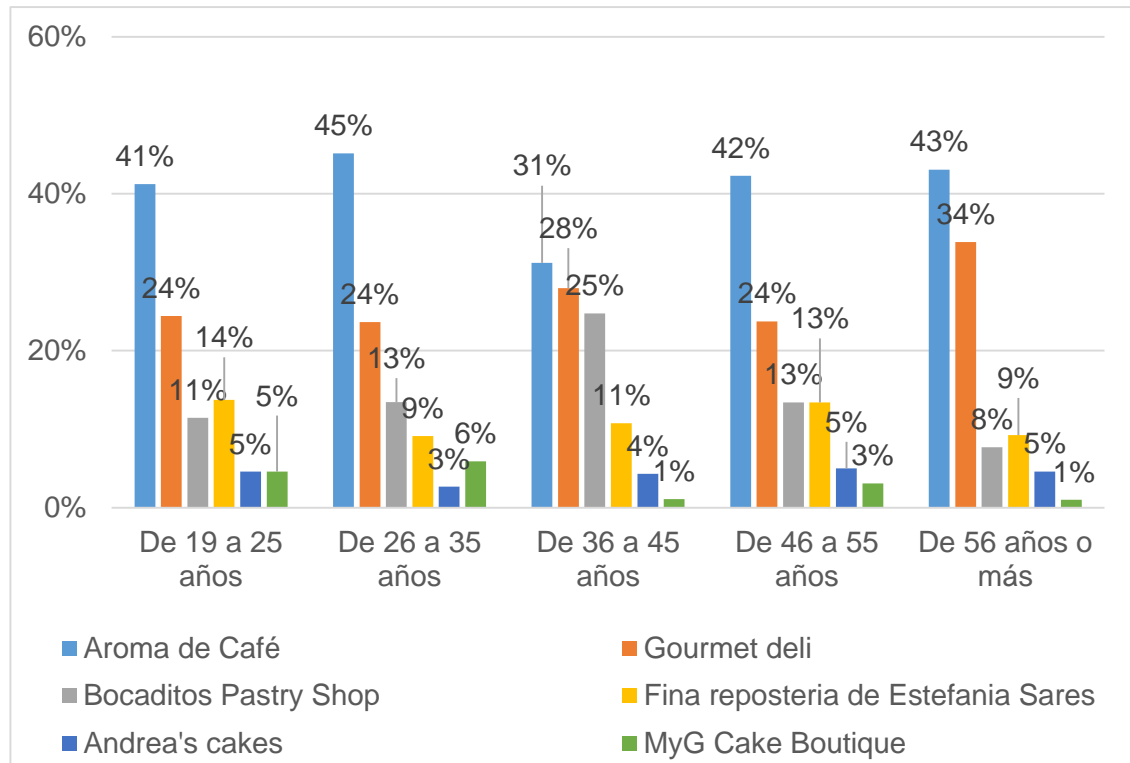


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

En general todas las personas compran mayoritariamente de uno a dos porciones de postres (25% en adelante), un número menor compra tres porciones de postres (entre el 8 y 21%) y un número muy reducido de personas consumen de cuatro hasta cinco porciones de postre en cada ocasión (1 al 9%), esto se debe a que las personas más jóvenes no tienen cargas familiares como hijos, y se limitan a consumir individualmente o con un amigo, pareja o familiar, en cambio las personas de mayor edad compran para sus hijos, sobrinos o familia en general, por lo que las porciones aumentan.

Gráfico 40. De estos lugares, ¿qué pastelerías Usted frecuenta para comprar postres?

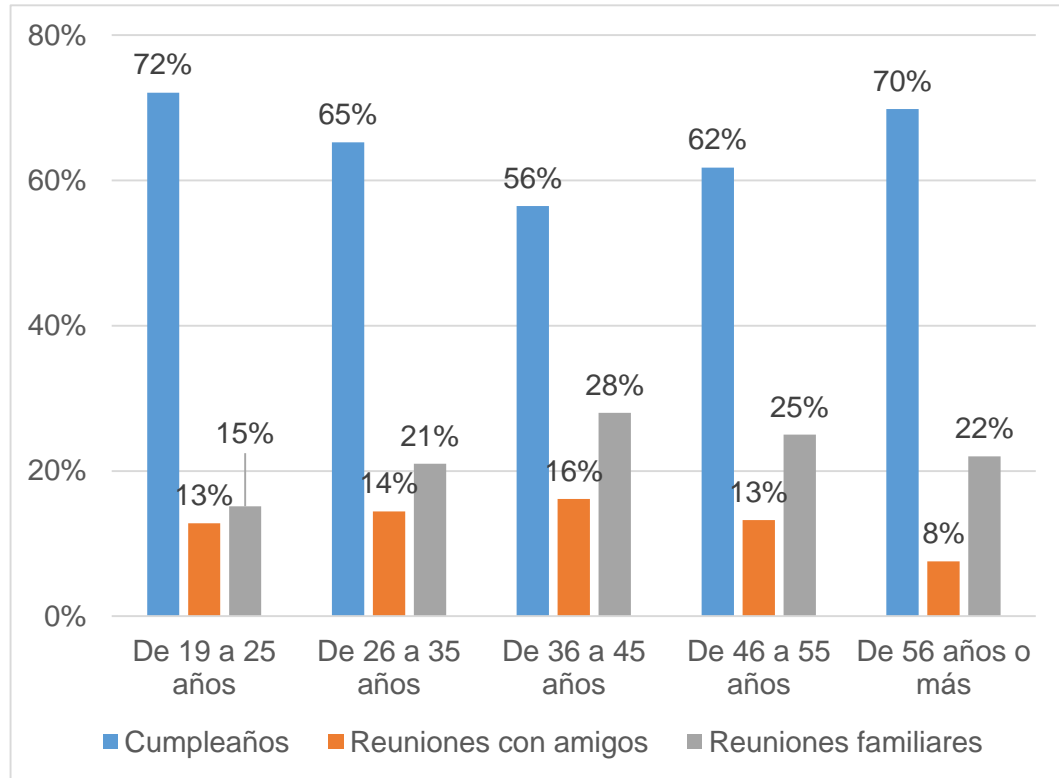


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Del gráfico 40, se evidencia que la gran mayoría de las personas (del 31 al 45%), indistintamente del rango de edad, frecuentan comprar postres en “Aroma de Café”, seguido de “Gourmet Deli” (del 24 al 34%), “Bocadoitos Pastry Shop” (8 al 25%), “Fina repostería de Estefanía Sares” (9 al 14%), “Andrea Cakes” (3 al 5%) y finalmente, “MyG Cake Boutique” (1 al 6%). Esta tendencia se debe a que “Aroma de café” es una de las primeras pastelerías de la ciudad y la gente demuestra su interés por consumir principalmente en este local.

Gráfico 41. ¿Para qué evento social Usted compra postres con mayor frecuencia?

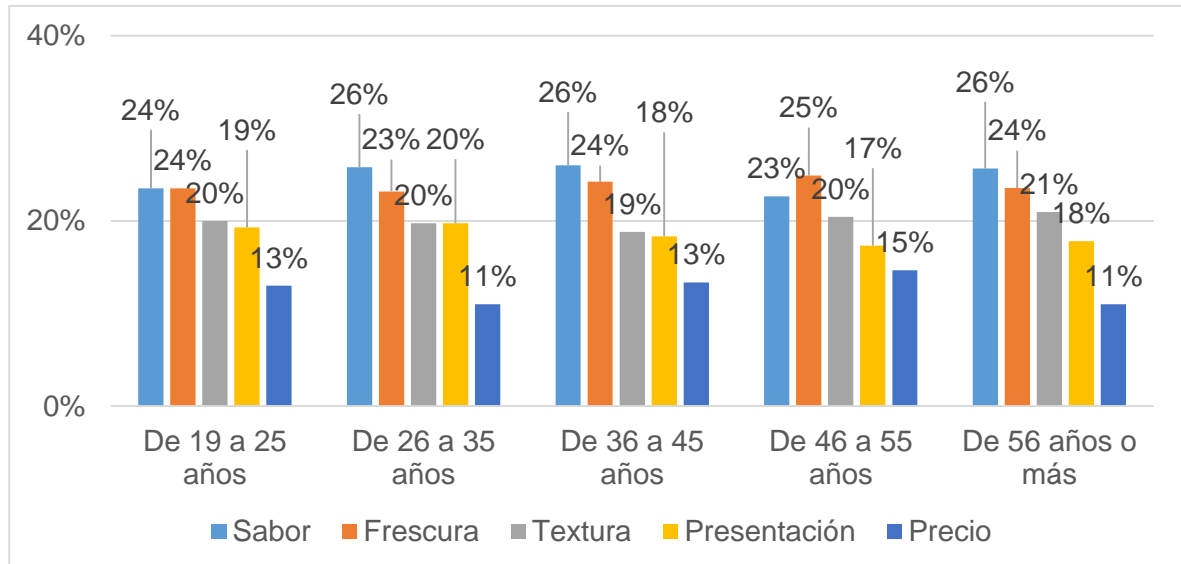


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

La gran mayoría de personas, prefieren comprar postres para cumpleaños (56 al 72%), en menor porcentaje, compran para reuniones familiares (del 15 al 28%) y pocas, para reuniones con amigos (8 al 16%). Esto se debe a que para la población de Machala es muy importante celebrar los cumpleaños de sus familiares y amigos, por lo que prefieren comprar tortas y bocaditos para estas celebraciones que para reuniones casuales con amigos o familiares.

Gráfico 42. ¿Qué aspectos Usted considera importante en la calidad de un postre?



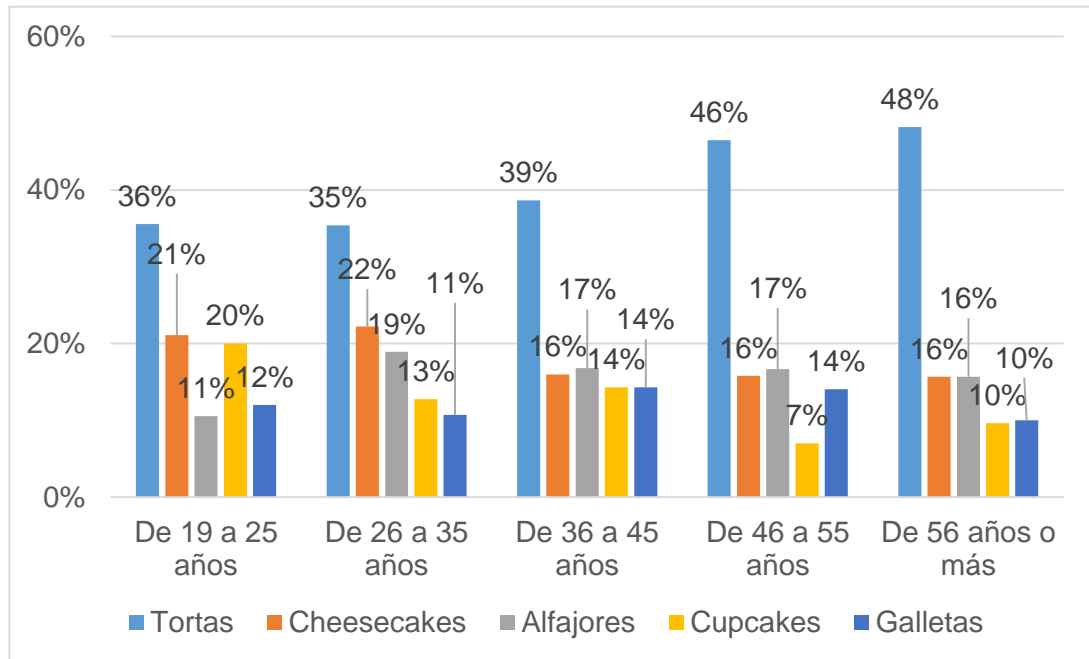
Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Las personas de 19 a 25 años consideran igual de importante en un postre, el sabor y su frescura (24% cada uno), seguido de textura (20%), presentación (19%) y finalmente el precio (13%); para las personas de 26 a 35 años, piensan que es importante el sabor (26%), seguido de la frescura (23%), la textura y presentación (20%), y finalmente el precio (11%); las personas de 36 a 45 años, siguen una tendencia similar que las personas de 19 a 25 años, con valores de 26%, 24%, 19%, 18% y 13%, respectivamente; por otro lado, las personas de entre 46 a 55 años, consideran igual de importante a la frescura (25%), el sabor (23%) y la textura (20%), y menos importante la presentación (17%) así como el precio (15%); y finalmente las personas de 56 años en adelante, tienen una percepción muy similar a las personas de 36 a 45 años, con valores de 26%, 24%, 21%, 18% y 11%, respectivamente.

Esto se debe a que, características como el sabor y la frescura de un alimento van de la mano, y se consideran muy importantes para disfrutar un postre sin riesgo de enfermarse.

Gráfico 43. De estos productos, ¿cuáles compra con mayor frecuencia?

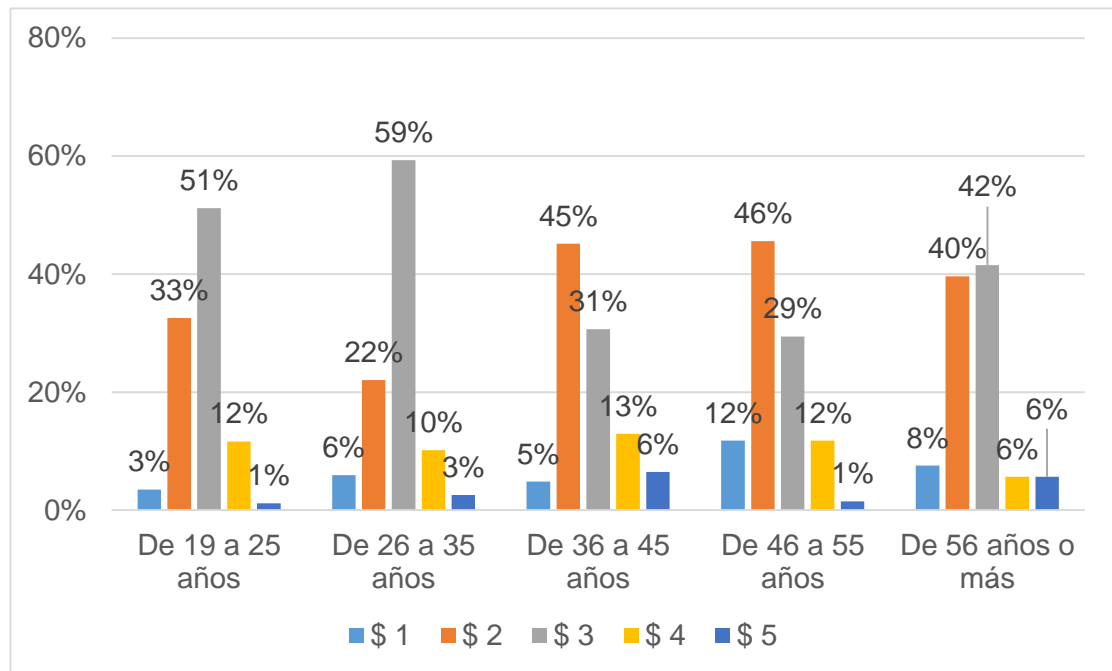


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Del gráfico 43 se deduce que las personas, indistintamente de su edad, prefieren comprar mayoritariamente tortas (del 35 al 48%), seguido de *cheesecakes* (16 al 22%), alfajores (11 al 19%), *cupcakes* (7 al 20%) y galletas (10 al 14%). Esta tendencia se encuentra acorde a los resultados de la gráfica 25, puesto que sin importar la edad, las personas prefieren comprar tortas principalmente, y este producto se lo suele adquirir, de manera especial, para cumpleaños.

Gráfico 44. ¿Cuánto Usted paga en promedio por una porción de postre?

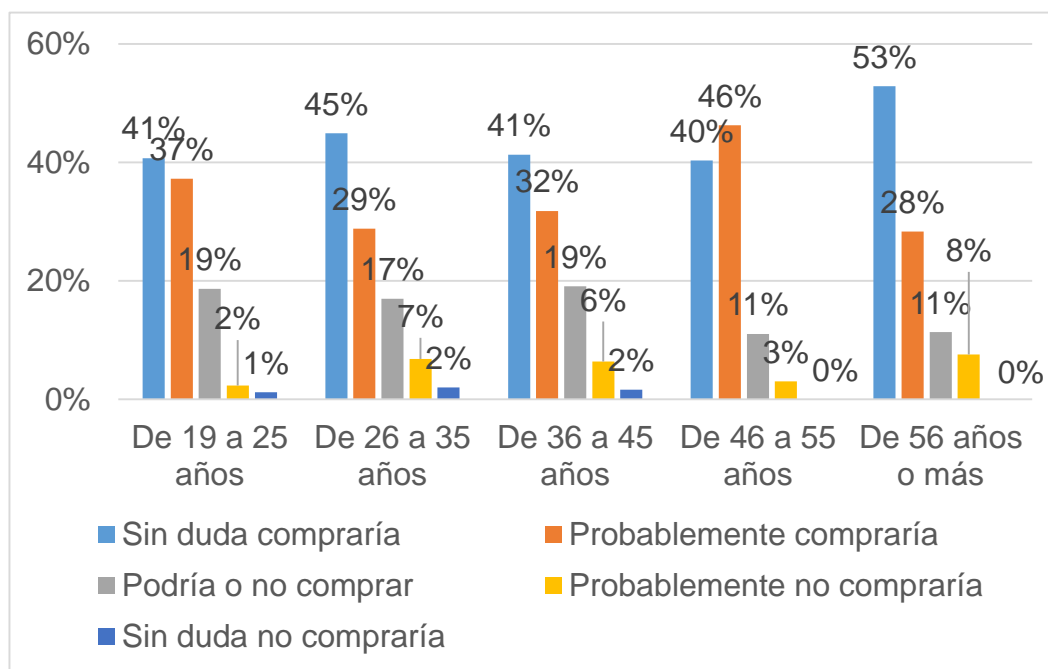


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Las personas de entre 19 a 25 años, al igual que las personas de 26 a 35 años de edad, pagan mayoritariamente 2\$ (22 al 33%) y 3\$ (51 al 59%), por porción de postre, y en menor cantidad pagan 1\$ (3 al 6%), 4\$ (10 al 12%) y 5\$ (1 al 3%). Las personas de entre 36 a 45 años, así como las personas de entre 46 a 55 años pagan principalmente 2\$ (45 al 46%), seguido de postres con valores de 3\$ (29 al 31%), 4\$ (12 al 13%), 1\$ (5 al 12%) y 5\$ (1 al 6%). Y finalmente, las personas de 56 años en adelante, pagan por un postre 3\$ (42%), 2\$ (40%) y, en menor cantidad, 1\$ (8%), 4\$ (6%) y 5\$ (6%). Esto se debe a que en el mercado local, la porción de un postre, en promedio vale de 2\$ a 3\$, y en menor cantidad se pueden encontrar porciones de postres más caros o más económicos.

Gráfico 45. ¿Le gustaría tener a su servicio una repostería la cual venda postres que tengan en su composición tubérculos como la mashua o jícama, y frutas tropicales como taxo o tamarindo a \$3,00 la porción?

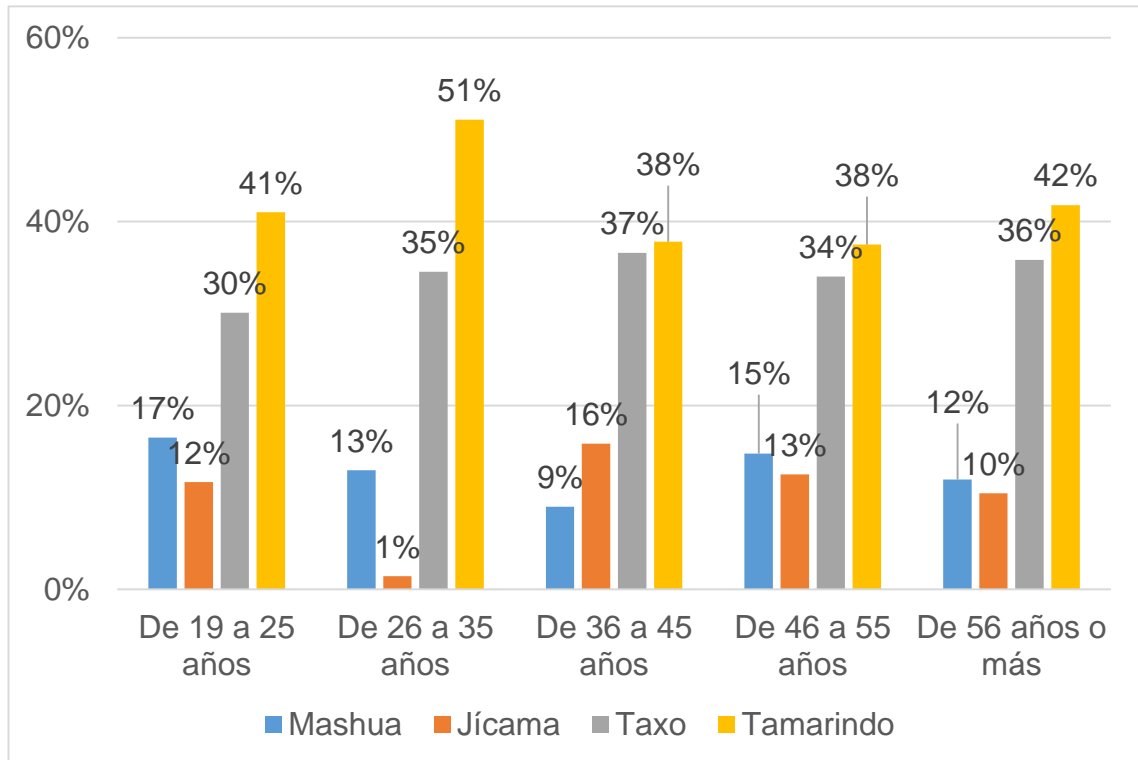


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Se observa que la gran mayoría de la población de Machala, sin duda compraría postres a base de tubérculos y frutas tropicales a 3 dólares la porción (40 al 53%), excepto en las personas de 46 a 55 años de edad, puesto que ellos probablemente comprarían estos postres (46%). Y en general, existe una tendencia muy baja a no comprar este tipo de productos que propone Curuba (0 al 1%). Esto sin duda, se da gracias a la poca variedad de postres que ofrece el mercado actual.

Gráfico 46. ¿Cuál de estos sabores le gustaría más en un postre?

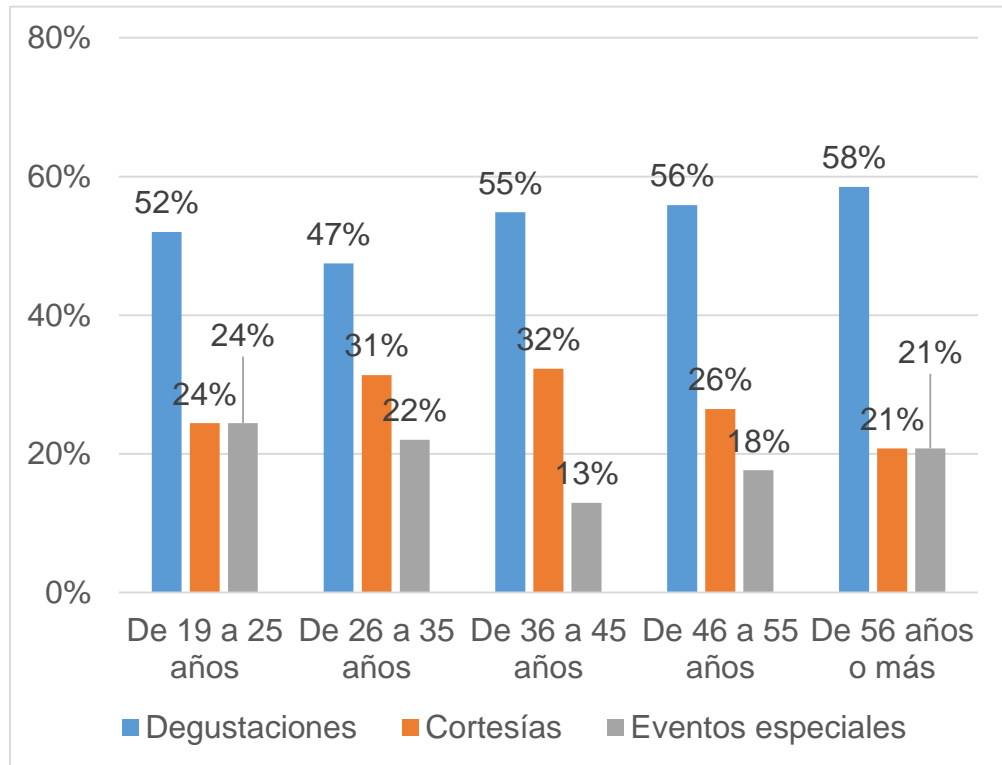


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

La mayoría de las personas, indistintamente de su edad, preferirían probar postres a base de tamarindo (38 al 51%) y taxo (30 al 37%); y en menor cantidad desearían adquirir postres a base de tubérculos como la *mashua* (9 al 17%) y la *jícama* (1 al 16%). Estos resultados se deben a que las personas conocen más el sabor de las frutas tropicales que de los tubérculos, ya que los han probado en otras elaboraciones como jugos o batidos.

Gráfico 47. ¿Cómo le gustaría conocer un postre nuevo?

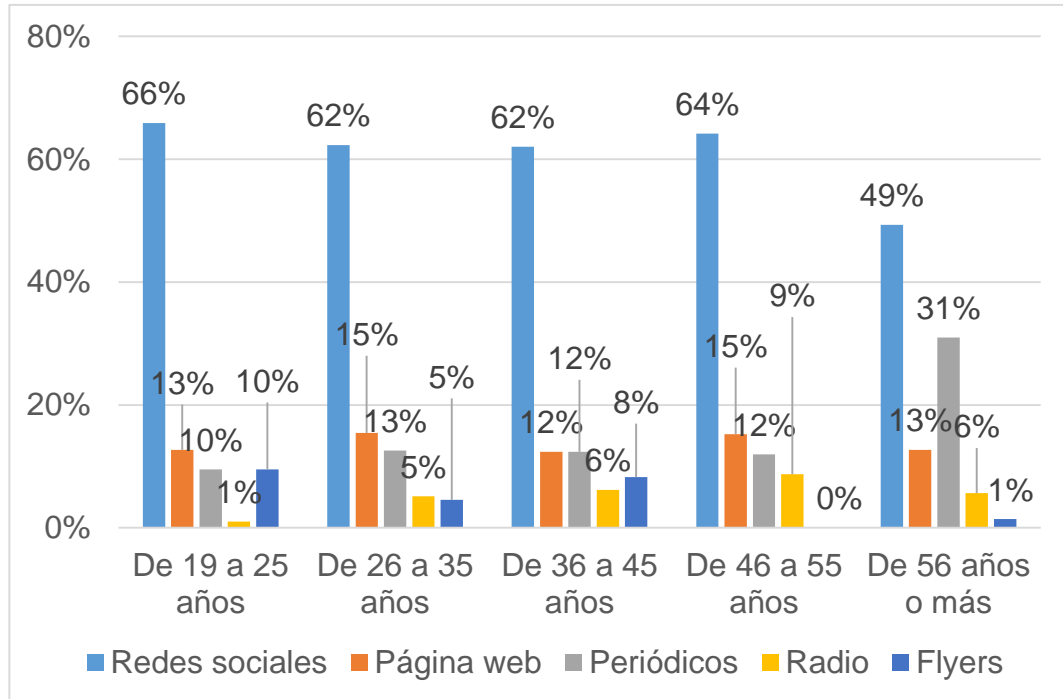


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Para conocer los nuevos productos, la mayoría de las personas, indistintamente de su edad, prefieren las degustaciones (47 al 58%), seguido de cortesías (21 al 32%) y finalmente en eventos especiales (13 al 24%). Esto se debe a que en las degustaciones las personas se suelen acercar para tratar de probar nuevas cosas de manera gratuita y de paso pueden dar recomendaciones o sugerencias.

Gráfico 48. ¿En qué medio de publicidad le gustaría que se promocionen los nuevos postres?



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

La mayoría de las personas, en todos los rangos de edad, prefieren que los productos se promocionen a través de redes sociales (49 al 66%) y en una mínima cantidad, señalan que desean la publicidad a través de páginas web (12 al 15%), periódicos (10 al 31%), radio (1 al 9%) y *flyers* (1 al 10%). Es claro que ahora todas las personas, indistintamente de su edad, tienen mayor acceso a internet y sobre todo a las redes sociales como *Facebook*, *Whatsapp*, *Instagram*, *Pinterest* entre las principales, y es por tal motivo que siempre desean estar al tanto de noticias, promociones, lanzamiento de productos, entre otros.



1.5.4. Perfil del consumidor

El perfil del consumidor será una persona joven con un rango de edad de 26 a 35 años que posea una estabilidad laboral y un alto poder adquisitivo. Así mismo, los que estén en busca de productos diferentes que sean de calidad y tengan conciencia con la sostenibilidad, ya que de esta manera habría un crecimiento en la demanda de productos artesanales y ecológicos. Por lo general, son los encargados de comprar postres para reuniones familiares o cumpleaños.

1.6. Análisis de la oferta

El presente análisis permite identificar la competencia directa, referente a las reposterías que brindan el mismo servicio.

1.6.1. Competidores directos

La empresa “Curuba” ofrecerá el servicio de repostería artesanal al público en general de Machala, empleando buenas prácticas de manufactura y un correcto manejo de desechos.

Los competidores más cercanos son las empresas “Aroma de Café” y *Gourmet deli*, las cuales ofrecen productos similares a los que “Curuba” desea ofertar. La repostería “Aroma de Café” está ubicada en la Avenida 25 de Junio entre 23 de abril y Napoleón Mera, cuenta con cuatro sucursales y presenta como ventaja competitiva el servicio de cafetería, bocaditos y por ende el posicionamiento de la marca en la ciudad; su segmento de mercado va desde los 15 a 50 años de edad, y los precios de la porción de postres están desde 2 a 6 dólares. Por otro lado, *Gourmet deli* se sitúa en General Telmo Sandoval y Avenida Edgar Córdova Polo, presenta como ventaja competitiva el servicio de pastelería y panadería para el Hotel Oro Verde, al igual que el posicionamiento de su marca; el segmento de mercado es de 20 a 65 años de edad y los precios de los productos varían de 2,50 a 5 dólares.



Así mismo, como competencia indirecta se encuentran las empresas *Bocaditos Pastry Shop*, “Fina Repostería de Estefanía Sares”, lugares donde la mayoría de clientes van a comprar postres con los típicos sabores que ya existen en el mercado.

Tabla 9. Resultado del análisis de la competencia

Análisis de la competencia	Aroma de Café	Gourmet Deli	Fina Repostería de Estefanía Sares	Bocaditos Pastry Shop
Tipo	Pastelería	Repostería	Repostería	Pastelería
Ubicación	Avenida 25 de Junio entre 23 de abril y Napoleón Mera 4 Sucursales	General Telmo Sandoval y Avenida Edgar Córdova Polo	Juan Montalvo y Pichincha	Pichincha entre Guayas y Ayacucho
Segmentación de mercado	Entre 15 – 50 años	Entre 20 – 65 años	Entre 12 – 60 años	Entre 15 – 55 años
Servicios	Servicio de pastelería, cafetería y bocaditos	Servicio de repostería y panadería	Servicio de tortas personalizadas y bocaditos	Servicio a domicilio de tortas, postres y bocaditos.
Promoción	Página web Redes sociales	Página Web	Redes sociales	Página web Redes sociales
Precio por porción	\$2,00 - \$6,00	\$2,50-\$5,00	\$2,00 - \$5,50	\$1,50-\$4,00

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

1.7. Análisis de proveedores

“Curuba” tendrá un proceso de selección de proveedores por medio de la evaluación basada en las siguientes características:

- Frescura y calidad del producto.

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



- Variedad de productos.
- Características específicas.
- Precios por unidades.
- Convenios de pago.
- Plazos de entrega de los productos.
- Asistencia técnica para la maquinaria.

Estos parámetros serán de gran importancia para mantener una buena comunicación con los proveedores, con la finalidad de ofrecer un servicio de excelente calidad a los clientes. Por esta razón, se ha seleccionado a los mejores proveedores que se encuentran en el mercado de la ciudad como a nivel nacional.



Tabla 10. Análisis de proveedores

Proveedor	Detalle	Ubicación
Megamarket San Francisco	Insumos de repostería	Guabo entre Juan Montalvo y 9 de Mayo
Supermaxi	Insumos de repostería, tubérculos, pulpas de frutas	Centro comercial La Piazza
Mercado 25 de Junio	Frutas tropicales y tubérculos	Napoleón Mera
Decor Erika	Insumos de repostería	Santa Rosa y 4ta Norte
CNEL EP	Luz y teléfono convencional	Avenida Arízaga 1810 y Santa Rosa.
Termogas	Gas	Km 1 ½ vía Bajo Alto
Movistar	Línea telefónica celular	Avenida 9 de Octubre y 25 de Junio
Aguas Machala EP	Agua potable	Avenida 25 de Junio entre Buenavista y Colón
FM 93,9	Publicidad radial	Paez 17-16 y Rocafuerte
Diario El Opinión	Publicidad en prensa	Avenida 25 de Junio y Ayacucho
Diario Correo	Publicidad en prensa	Junín 506 y Kléber Franco
Estudio de Diseño Zombie	Publicidad en redes sociales	Ciudadela Las Brisas Mz D5 V10
Ecopubli	Envases ecológicos	Joaquín Gutiérrez E2-37 y José Peralta sector El Recreo (Quito)
Fritega	Maquinaria y equipos	Machala 801 y 1ero. Mayo (Guayaquil)
SuKocina	Equipos	Km 1,5 Vía Samborondón CC. Village Plaza (Guayaquil)
Ferretería Kiwi	Maquinaria	Centro Comercial La Piazza
TodoHogar	Utensilios de repostería	Centro Comercial La Piazza
Coralcentro	Utensilios de repostería	Avenida de las Américas 6-118 y Nicolás de Rocha (Cuenca)
Tu Stock	Set de platos y cucharitas	Gaspar Sangurima s/n y Vargas Machuca (Cuenca)
Almacén Triónica	Equipos electrónicos	Calle Ayacucho y Guayas
Papelería Superpaco	Equipo y material de oficina	Centro comercial La Piazza

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



1.8. Estrategia de mercado

La estrategia de mercadotecnia “es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado” (McCarthy y Perreault, 1996). Dado que el objetivo a alcanzar es dar a conocer el producto y posicionarlo en el mercado, la estrategia de mercadotecnia será el de dirigirse por medio de publicidad, relaciones públicas, establecer promociones y el auspicio de eventos.

1.8.1. Descripción de la actividad

La repostería “Curuba” es una empresa innovadora dedicada a la producción y venta de postres artesanales de calidad elaborados con tubérculos y frutas tropicales para todo tipo de ocasión, asimismo ofrece el servicio de entrega a domicilio de los productos.

La empresa está dirigida a las personas que habitan en sectores de nivel socio económico medio – alto, alto de la ciudad de Machala, con un rango de edad de 26 a 35 años. Estas personas por lo general consumen postres fuera de casa y prefieren que sean artesanales; siempre están en busca de conceptos innovadores y de probar productos que estén fuera del concepto común de venta. También que tenga un sentido ecológico, es decir, un cuidado del medio ambiente.

1.8.2. Descripción del producto

Los 20 postres artesanales que ofrecerá la empresa “Curuba” serán elaborados con productos de calidad y autóctonos como lo son la *mashua*, *jícama*, *taxo* y *tamarindo*, los cuales se servirán en porciones individuales en el local para la venta al público y servicio a domicilio. La variedad de postres se basan en productos existentes en el mercado como *tortas*, *cheesecakes*, *flanes*, *brownies*,



profiteroles, *macarons*, tartas, *mousses*, *bundtcakes*, *crème brûlée*, esponjados, *cupcakes* y galletas.

1.8.2.1. Marca

La marca será un elemento importante con el que se pretende obtener el posicionamiento en el mercado y fidelización de los consumidores. Es por ello que se ha elegido el nombre de “Curuba” para la empresa, del cual sobresale el nombre científico del taxo; el mismo que forma parte de los cuatro ingredientes principales en el negocio.

1.8.2.2. Logotipo

Para la imagen corporativa se presentó varias opciones. De los cuales se eligió la imagen empresarial de colores llamativos como el verde, el cual representa la naturalidad de lo ecológico, el amarillo denota alegría y felicidad, el blanco indica la pureza y limpieza, el negro revela la exclusividad y elegancia, el marrón representa los productos autóctonos provenientes de la tierra. La letra correspondiente al nombre está escrita en cursiva, indicando lo artesanal y rústico que formará parte de la imagen reflejada en cada postre.

Ilustración 1. Primera opción de logo "Curuba"



Diseñadora: Iris Serrano Balcázar

Ilustración 2. Segunda opción de logo "Curuba"



Diseñadora: Iris Serrano Balcázar

Ilustración 3. Tercera opción de logo "Curuba"



Diseñadora: Iris Serrano Balcázar

Ilustración 4. Cuarta opción de logo "Curuba"



Diseñadora: Digna Loaiza Morocho

1.8.2.3. Slogan

Para el *slogan* de la empresa se presentaron las siguientes opciones:

“El placer de comer un postre artesanal”.

“Un postre artesanal para deleitar su paladar”.

“Endulza tu vida de felicidad con un postre artesanal”.

“El regalo ideal para su paladar”.

“Un dulce encanto a su paladar”.

De las cuales, se eligió el *slogan*: “Un postre artesanal para deleitar su paladar” ya que de esta manera promueve el consumo de productos artesanales elaborados con ingredientes autóctonos y motiva a los clientes potenciales a comprarlos.

1.8.2.4. Empaque del producto

Los empaques de los productos artesanales serán biodegradables, reciclables, ergonómicos y de diseño exclusivo; los cuales son fabricados con un material ecológico de fibra de caña de azúcar que no contamina el medio ambiente. Se tendrán tres tipos de empaques para transporte del mismo.

Ilustración 5. Funda delivery "Curuba"



Diseñadora: Digna Loaiza Morocho

Ilustración 6. Cajas de postres de "Curuba"



Diseñadora: Digna Loaiza Morocho

Ilustración 7. Funda tipo shopping “Curuba”



Diseñadora: Digna Loaiza Morocho

1.8.2.5. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de “Curuba” es la *diferenciación por ser una empresa innovadora la cual brinda un servicio de calidad y exclusividad en repostería ofertando una gran variedad de postres artesanales elaborados con mashua, jícama, taxo y tamarindo*; con ello se pretende lograr fidelidad y frecuencia de compra de los clientes potenciales. En el local se creará un ambiente cálido, relajado y rústico; de igual manera, se ofrecerá el servicio a domicilio de los postres solicitados por las redes sociales de la empresa. Además, se contará con un equipo técnico moderno y personal capacitado en repostería para producir postres en general.

1.8.2.6. Posicionamiento

La empresa pretende posicionarse en la mente del consumidor como un servicio innovador en repostería artesanal, por lo tanto el *slogan* será: “Un postre artesanal para deleitar su paladar”. El local estará ubicado en una zona comercial, de fácil acceso para atraer nuevos clientes. Por tal razón, las estrategias de posicionamiento se enfocarán en la diferenciación del producto frente a la competencia, para lo cual se describirán los siguientes atributos:



- La innovación en postres artesanales al incorporar productos autóctonos en ellos.
- Diseño exclusivo, ecológico y ergonómico del empaque para el producto ofertado.
- Rotación semestral de nuevos productos.
- Publicidad atractiva de la oferta de postres a través de las redes sociales como *Facebook*, *Instagram*, lista de difusión de *Whatsapp* y *Pinterest*.

1.8.3. Estrategia de precio

Según Lamb, Hair y McDaniel, una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto (2002).

La fijación del precio de venta estará basada en los costos de fabricación de los productos, competencia, demanda, valor agregado, entre otros. Para este caso, el análisis de fijación de precios se calculará en base a la investigación de mercado realizada, en la que las encuestas demostraron que las personas pagan el precio de 2 a 4 dólares por una porción de postre, los cuales son semejantes a los precios que desarrollará la empresa.

“Curuba” tendrá una diferenciación en el mercado al utilizar un concepto distinto de las demás, incorporando en postres artesanales los tubérculos y frutas tropicales, para así lograr un producto de calidad y ecológico. Es por ello que se manejará una estrategia de paridad de precios con respecto a la competencia, con la finalidad de conseguir una identificación de marca por el mercado objetivo y junto a un desarrollo de nuevas líneas de productos, se podrá cobrar un margen adicional a éstos para diferenciarlos de los demás. Sin embargo, los ajustes de precios se realizarán en base al comportamiento del mercado e inflación del país.



Las formas de pago serán en efectivo y en tarjetas de débito por medio del *datafast*; no existirá crédito bajo ningún motivo. Por otro lado, se aplicarán cada tres meses descuentos del 10% en tarjetas de fidelidad por la compra de 5 postres.

1.8.4. Estrategia de promoción y publicidad

Dado que los clientes tienen la tendencia de probar productos nuevos e innovadores, se realizarán degustaciones de la nueva propuesta de postres artesanales elaborados con tubérculos y frutas tropicales en los alrededores de la repostería. A su vez, la comunicación de promociones y publicidad se la hará por medio de las redes sociales, radio, periódicos y volantes.

En la actualidad, existen en el mercado varias empresas que se dedican al marketing digital para estar en contacto con los clientes, siendo este un medio para compartir la misma información con amigos y familiares; es por ello, que se contratará en el primer mes de apertura al Estudio de Diseño *Zombie* para manejar las redes sociales como los diseños de los *post* que se publicarán en las páginas de *Instagram*, *Facebook* y *Pinterest* de la empresa.

Del mismo modo, el manejo de relaciones públicas se lo hará a través de los *Fan Pages* de las redes sociales en la que se contestarán mensajes, quejas y sugerencias, como también compartir información sobre las promociones y novedades de algún producto nuevo. Por otro lado, se efectuarán propagandas radiales de 4 cuñas diarias en los horarios de 11h00 am a 15h00 pm de martes y jueves, anuncios en periódicos locales acerca de los servicios y productos que ofrece la empresa y el desarrollo de volantes para entregarlos en distintas zonas de la ciudad.

La distribución se realizará directamente al consumidor final, por medio de un local que tendrá un ambiente cálido, cómodo, atractivo, ecológico y moderno. Asimismo, en él se dispondrán tarjetas de presentación con toda la información



de contacto (redes sociales, teléfonos y dirección), para mantener una relación con el cliente y un conocimiento de los productos ofertados. En el mes de inauguración se entregarán tarjetas promocionales a los clientes para incentivarlos a comprar con frecuencia los postres y de esta manera lograr fidelizarlos, estas tarjetas serán de consumo propio que hace referencia por la compra de 5 postres puede llevarse el sexto gratis, las cuales tienen un período de validez de 15 días y a su vez el cliente pueda requerir una nueva hasta agotar stock. Para los clientes frecuentes que celebren su aniversario se los felicitará por las redes sociales y recibirán un postre sorpresa al visitar el local.

El servicio que se ofrecerá al cliente será exclusivo y de calidad, en el que se tendrá a *Take and Go* como garantía del producto si se llega a presentar algún inconveniente visible y fuera del margen de calidad, el cliente puede cambiarlo o tener el reembolso correspondiente.

Asimismo, cada 6 meses se realizará un concurso por las redes sociales donde se publicarán fotografías de la nueva línea de postres que saldrá al mercado, en el cual podrán participar los clientes escribiendo nombres únicos e innovadores para la misma, y la persona que resulte ganadora tendrá una tarjeta de regalo de 10 dólares para consumo en el local.

“Curuba” participará en ferias nacionales desarrolladas en la ciudad de Machala como estrategia de activación de marca y presencia en el mercado; las cuales tienen como beneficios la aproximación de medios de comunicación como radios, canales de televisión y periódicos locales para así atraer clientes potenciales y poder llegar a fidelizarlos.

1.8.5. Estrategia de distribución

La empresa “Curuba” planifica comercializar sus productos artesanales directamente al cliente y a empresas de eventos (con las cuales se tengan alianzas estratégicas) tanto en el punto de venta como a domicilio, el local estará



ubicado en la ciudad de Machala, en una zona comercial específicamente en la calle Raquel Ugarte de Cevallos y avenida Washington Villalta Zambrano, la cual tiene mayor afluencia de personas, cercanía con los proveedores de materia prima y será de fácil distribución del producto al momento de enviarlo. Por esta razón, se han creado las siguientes estrategias de distribución:

- Rapidez en la entrega del producto por medio de rutas alternativas.
- Apoyo en la distribución física como en la comercialización.
- Soporte en la administración de almacenamiento e inventarios de productos.
- Buena comunicación entre la empresa y el cliente.
- Abrir nuevos puntos de venta y expandirse a nivel local y nacional.

1.9. Plan estratégico para la empresa

1.9.1. Misión

“Curuba” es una empresa innovadora de repostería dedicada a la elaboración de postres artesanales, con el propósito de ofrecer una variedad de productos y sabores a base de tubérculos y frutas tropicales garantizando la calidad y un servicio exclusivo hacia los consumidores de la ciudad de Machala.

1.9.2. Visión

La empresa “Curuba”, para el año 2022, aspira llegar a consolidarse a nivel local, creando nuevos sitios de atención al público, mayor variedad de productos, personal calificado y mejora continua en la interrelación con la sociedad.

1.9.3. Valores

Los valores de la empresa “Curuba” son los siguientes:

- Respeto con los miembros de la empresa y con los clientes.
- Puntualidad en la entrega de productos.
- Responsabilidad social empresarial con el medio ambiente.



- Disciplina en todos los procesos de elaboración de los productos.
- Rapidez en la recepción y entrega de productos.
- Trabajo en equipo con todos los integrantes de la repostería.

1.9.4. Objetivos estratégicos

- Fidelizar clientes para asegurar la rentabilidad de la empresa.
- Ofrecer una variedad de postres elaborados con tubérculos y frutas tropicales.
- Difundir la marca mediante publicidad en redes sociales, radio y prensa de la ciudad.
- Establecer un buen sistema de producción que permita reducir costos y tiempos para obtener un producto de calidad.

1.9.5. Estrategias empresariales

Las estrategias empresariales para la repostería son las siguientes:

- Impulsar el uso de productos autóctonos en la repostería.
- Desarrollar empaques ecológicos para el cuidado del medio ambiente.
- Realizar capacitaciones periódicas al personal en procesos productivos para lograr un mejoramiento continuo de la empresa.
- Difundir una publicidad atractiva mediante redes sociales y exposiciones gastronómicas para generar un impacto en los posibles clientes.
- Mantener una negociación con proveedores que garanticen la calidad, excelencia y buenos precios de la materia prima.
- Obtener un préstamo a mediano plazo para comprar maquinaria, equipos y mejorar la infraestructura de la repostería.
- Establecer un sistema de control de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en la empresa.



1.9.6. Políticas empresariales

La empresa de repostería “Curuba” estará enfocada en brindar un servicio de calidad, la cual se encuentra vinculada con la responsabilidad, el compromiso y la seguridad en todos los productos que ofrecerá. Por tal motivo, se establece lo siguiente:

- La política de producción estará relacionada a un sistema de gestión de calidad, en el que se empleará productos frescos y aptos para el consumo, los cuales estarán regidos bajo inventarios; así mismo se realizará un proceso de mejora continua en cada etapa de elaboración de los postres.
- Manejar adecuadamente un proceso de gestión de clientes en el cual se implemente un servicio postventa, el mismo que ayudará a Curuba a percibir posibles falencias en cuanto a productos así como el servicio entregado y dar soluciones adecuadas a los clientes.
- Mantener un sistema de capacitación permanente a los trabajadores de la empresa con el propósito de que los mismos adquieran conocimientos y habilidades actualizadas de las nuevas ofertas que brinda el mercado de la repostería, de este modo se dará confianza en los productos a los clientes, de igual manera a los propietarios y trabajadores del negocio.



Capítulo II

2. Estudio Técnico – Financiero de la empresa

2.1. Estudio técnico

2.1.1. Ingeniería del producto

2.1.1.1. Materia prima

La materia prima son todos los insumos de calidad necesarios para elaborar un producto mediante la transformación de carácter productivo. De igual manera, se la considera como un costo variable ya que las cantidades pueden variar de acuerdo al volumen de ventas de los productos ofertados.

2.1.1.2. Equipos y maquinaria

Para la producción y venta de los productos artesanales se requiere de equipos y maquinarias con especificaciones técnicas para que faciliten los procesos y abastezcan su producción. Un equipo es toda dotación utilizada en el área de repostería para realizar el respectivo trabajo.

Los equipos necesarios para el desarrollo de la empresa de repostería se encuentran detallados en la siguiente tabla:



Tabla 11. Equipos y utensilios

Cantidad	Equipos y utensilios	Cantidad	Equipos y utensilios
1	Mesón de lavadero de 1.50m x 0.90m	2	Cortador rectangular (4un)
1	Lavadero de 2 pozos	6	Boquillas de acero inoxidable
3	Repisas de acero inoxidable 1m x 2m	2	Cortador circular (4 un)
1	Mesa de acero inoxidable 1.80m x 0,90m	2	Balanzas de sobremesa
1	Horno de convección	2	Cortadores de formas (4 un)
1	Campana extractora de olores	2	Ollas de acero inoxidable
1	Gradillero de acero inoxidable	10	<i>Bowls</i> de acero inoxidable
1	Vitrina frigorífica	2	Rodillos
1	Exhibidor	2	Cuchillos
18	Latas para horno	2	Batidor manual
2	Batidoras eléctricas	3	Espátulas de plástico
2	Cilindros de gas industrial	3	Espátulas de codo
1	Caja registradora	4	Molde de aluminio
1	Teléfono celular	4	Molde redondo 22 cm
1	Cocina a gas	8	Molde de <i>bundtcake</i>
1	Refrigeradora	4	Molde de 28cm x 3.5cm
3	Tamizadores	4	Molde de <i>cupcakes</i> (12un)
1	Termómetro digital	5	Molde de silicona
1	Rallador	3	Molde rectangular
3	<i>Silpat</i>	2	Basureros de plástico
1	Dispensador de papel de cocina	1	Soplete
1	<i>Mixer</i>	2	Tabla de picar
1	Computadora HP	8	<i>Ramikis</i>
3	Moldes de cerámica cuadrado	6	Mangas de repostería
1	Teléfono convencional	24	Cucharitas de madera
24	Platos de madera		

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



2.1.2. Descripción del proceso

El proceso de elaboración de los productos de la empresa se registrará bajo una serie de etapas, que forman el ciclo de recepción de materia prima, producción y venta de los postres artesanales.

Etapas 1: Compra, recepción e inspección de materia prima y empaques

En esta etapa, se establecerán relaciones de negocios con proveedores especializados en la venta de materia prima y materiales necesarios para la elaboración y distribución de productos artesanales, los cuales deben garantizar calidad, frescura y buenos precios. Las compras de materia prima no perecible y los empaques se realizarán una vez al mes, mientras que la materia prima perecible se la hará cada 7 días.

En el establecimiento se receptorá la materia prima, insumos y empaques, estos se verificarán de acuerdo al listado de cada pedido y se controlará su calidad, peso, volumen, cantidad, estado físico y fecha de vencimiento, para que cumplan con los requerimientos exigidos para las buenas prácticas en el proceso de producción.

Etapas 2: Almacenamiento de materia prima

La materia prima se recibirá y se distribuirá en los respectivos recipientes ubicados en la repisas, lugar donde se utilizará el método de manejo denominado PEPS (lo que primero entra es lo que primero sale) con el objeto que los productos se consuman lo más fresco posible. En el caso de los productos lácteos como la mantequilla, leche, crema de leche se deberán refrigerar, al igual que las frutas para mantener la calidad del producto final.



Etapas 3: Elaboración del producto

La materia prima debe ser fresca y de excelente calidad para elaborar los productos artesanales; así mismo se tiene que verificar previamente el correcto funcionamiento de la maquinaria y de los utensilios para la producción de los mismos, de acuerdo a la planificación diaria y a los pedidos requeridos por los clientes.

Etapas 4: Venta del producto final

Una vez elaborados los postres artesanales, se procederá a colocarlos en las vitrinas de acuerdo a la fecha de fabricación que hace referencia a los primeros en hacerse son los primeros en venderse; en el caso de los productos pedidos con anticipación se empacarán en sus respectivas cajas para la entrega y el pago se lo hará en efectivo en la caja.

2.1.3. Diagrama de operaciones

El diagrama de operaciones describe una simbología estandarizada de los pasos que se llevarán a cabo para la elaboración de un producto.

El diagrama de operaciones está elaborado en base al servicio que ofrecerá la repostería, desde la recepción del pedido hasta la entrega del mismo. Por tal razón, en los siguientes flujogramas se podrá observar el proceso de recepción de materia prima y materiales, producción de los postres artesanales y pedidos de los clientes:

Ilustración 8. Flujograma del proceso de recepción

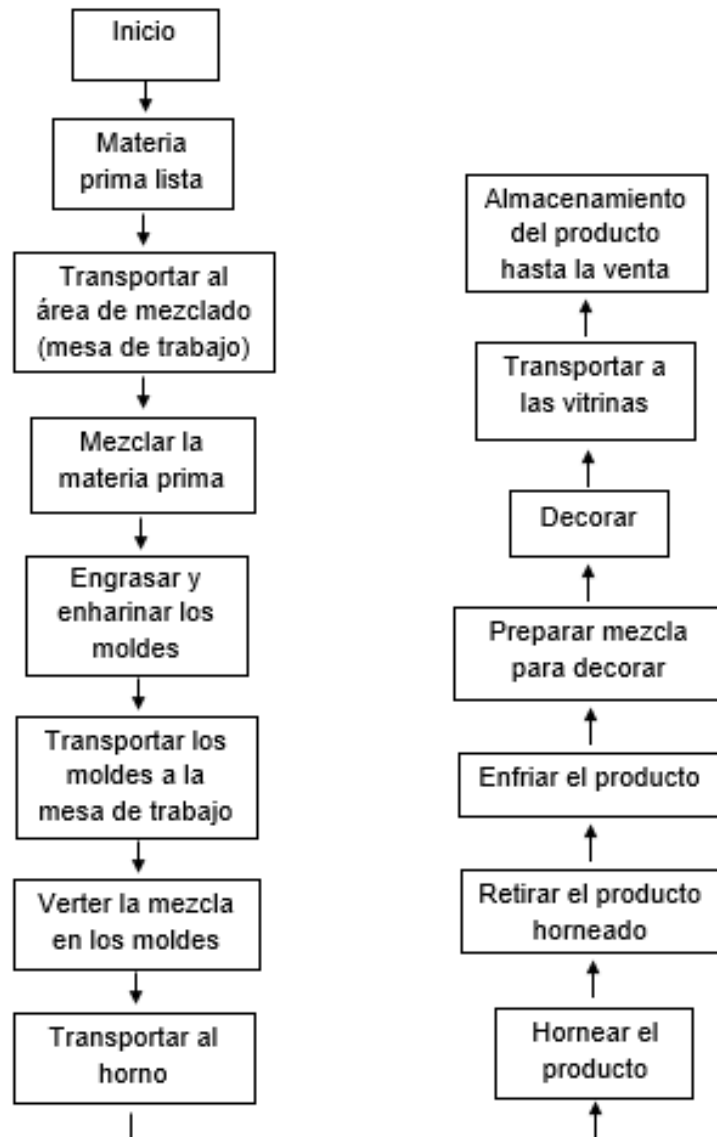


Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez

Sonia Serrano Olmedo

Ilustración 9. Flujograma del proceso de operación

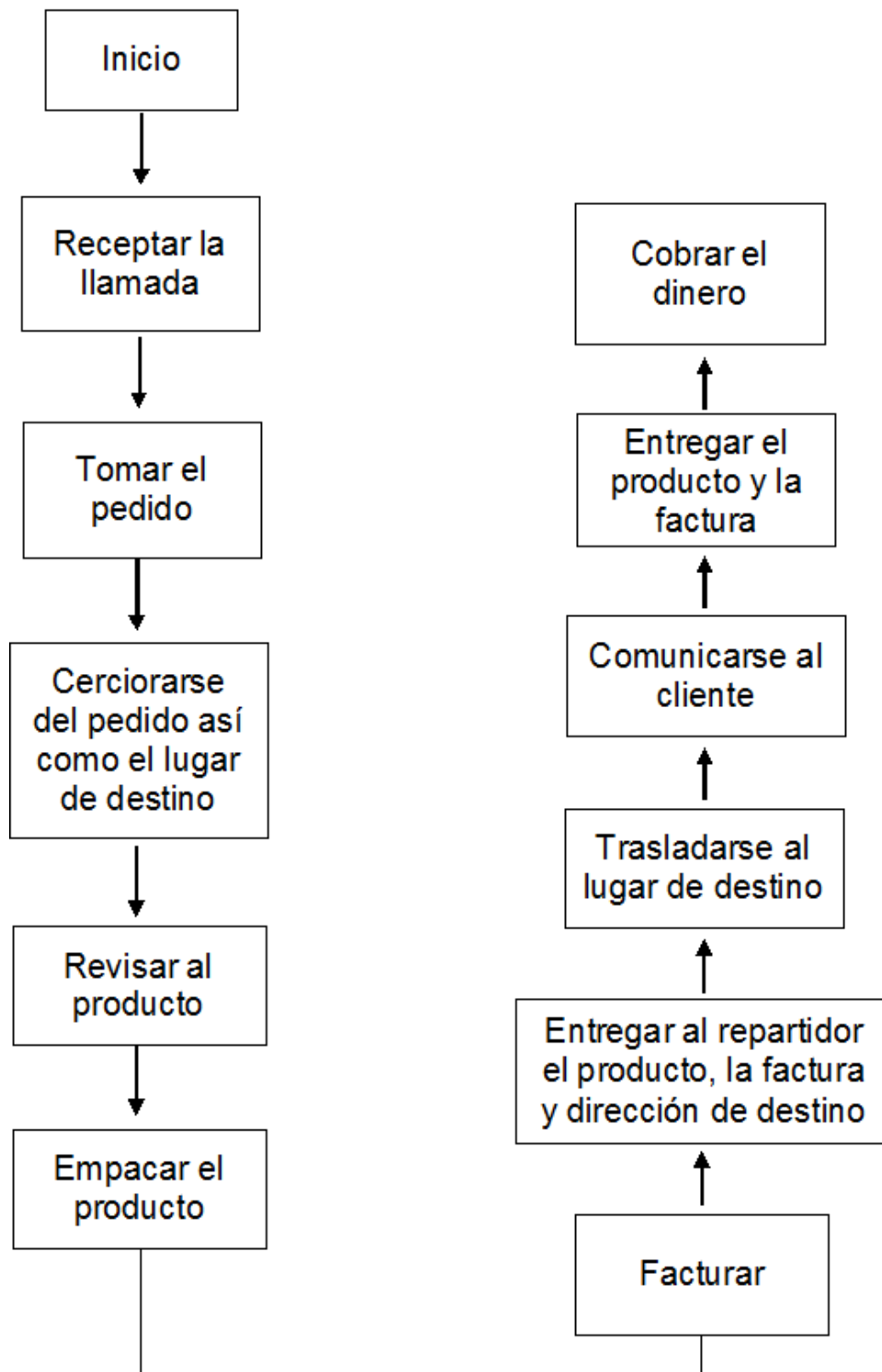


Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez

Sonia Serrano Olmedo

Ilustración 10. Flujograma del servicio a domicilio de pedidos



Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



2.1.4. Sistema de producción

Los sistemas de producción son las actividades y procesos relacionados con la transformación de materia prima en producto terminado que se requieren para obtener bienes y servicios de alta calidad para el cliente, en donde se emplean medios adecuados y métodos más eficaces.

En las empresas, ya sean de servicio o de manufactura, estos sistemas representan las configuraciones productivas adoptadas en torno al proceso de conversión o transformación de unos *inputs* (materiales, humanos, financieros, informativos, energéticos, etc.) en unos *outputs* (bienes y servicios) para satisfacer unas necesidades, requerimientos y expectativas de los clientes, de la forma más racional y a la vez, más competitiva posible (Everett, Ebert, 1991).

El sistema de producción que se manejará en la empresa es el sistema de producción por lotes, el cual buscará producir una cantidad limitada de postres que tengan las mismas características, ya que al terminar un lote se inicia la producción de otro diferente, y así sucesivamente. Del mismo modo, garantiza el stock para la venta al público en el que se manejará una cantidad mínima en inventario.

2.1.5. Manejo de inventarios

La empresa “Curuba” ofrecerá el servicio de venta de postres artesanales a base de tubérculos y frutas tropicales en el local y a domicilio. Es por ello que se manejarán inventarios, los cuales estarán regidos por el método PEPS que hace referencia a lo primero en entrar será lo primero en salir, que garantiza la calidad, frescura y condiciones necesarias de la materia prima al igual que del producto terminado.

Por lo tanto, se dispondrá de una ficha de control de inventario para llevar un registro de los insumos y materiales requeridos de acuerdo a la demanda de los productos, capacidad instalada y distribución física del taller.



Tabla 12. Ficha de control de inventario

Ficha de control de inventario													
Nombre del contribuyente						Período							
Nombre del proveedor						Nacionalidad del proveedor							
Insumo						Marca							
Código						N° de serie							
Observaciones						Descripción							
Método		Entradas				Salidas				Existencias			
Fecha	Concepto	Cantidad	Costo	Costo	Cantidad	Costo	Costo	Cantidad	Costo	Costo			
			Unitario	Total		Unitario	Total		Unitario	Total			

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.1.6. Distribución de planta

La empresa tendrá distribuidas las áreas de la siguiente manera:

- En la oficina se llevará a cabo la planificación diaria de postres y la administración de la misma.
- En el área del personal, los empleados tendrán un lugar en el cual puedan cambiarse de ropa y guardar sus pertenencias.
- En el taller se almacenará la materia prima y se elaborarán los productos artesanales.
- En el área de ventas se tendrá los productos listos para la venta.

Además contará con un buen sistema de servicios básicos, ventilación, iluminación y capacidad instalada. Según lo anteriormente mencionado, la distribución de la repostería se detallará en el anexo 5.

2.1.7. Localización de la empresa

2.1.7.1. Macro-localización

La repostería artesanal “Curuba” estará ubicada en la ciudad de Machala, de la provincia de El Oro, perteneciente al Ecuador.

La ciudad de Machala se encuentra en el noroccidente de la provincia de El Oro, limita al norte con los cantones El Guabo y Pasaje, sur y este con el cantón Santa Rosa y al oeste con el cantón Jambelí. Es considerada como la cuarta ciudad más importante del país económicamente y el segundo puerto marítimo, cuenta con un clima tropical con temperaturas de 22 a 34°C. Es una ciudad agrícola productiva, industrial y con un gran movimiento comercial y bancario.

Ilustración 11. Macro - localización de la empresa



FUENTE: <http://www.mapadeecuador.blogspot.com>

ELABORADO POR: Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo

2.1.7.2. Micro-localización

El sector donde va a estar ubicada la empresa es un lugar exclusivo ya que tiene cerca a los proveedores y también a los clientes potenciales con estratos económicos medios – altos. El local en donde funcionará la empresa tiene condiciones sanitarias adecuadas, un buen sistema de servicios básicos, buena ventilación, iluminación y capacidad instalada para generar mayor comodidad y satisfacción a los clientes en el servicio. Por esta razón, estará ubicada en la Urbanización Unioro, específicamente en la calle Raquel Ugarte de Cevallos y Avenida Washington Villalta Zambrano dentro de la ciudad de Machala.

Ilustración 12. Micro - localización de la repostería



Fuente: <http://www.google.com.ec/maps>

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez

Sonia Serrano Olmedo

2.2. Estudio organizacional

Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes (Chiavenato, 2004). Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones, las cuales muestran un panorama amplio al momento de estructurar una organización.

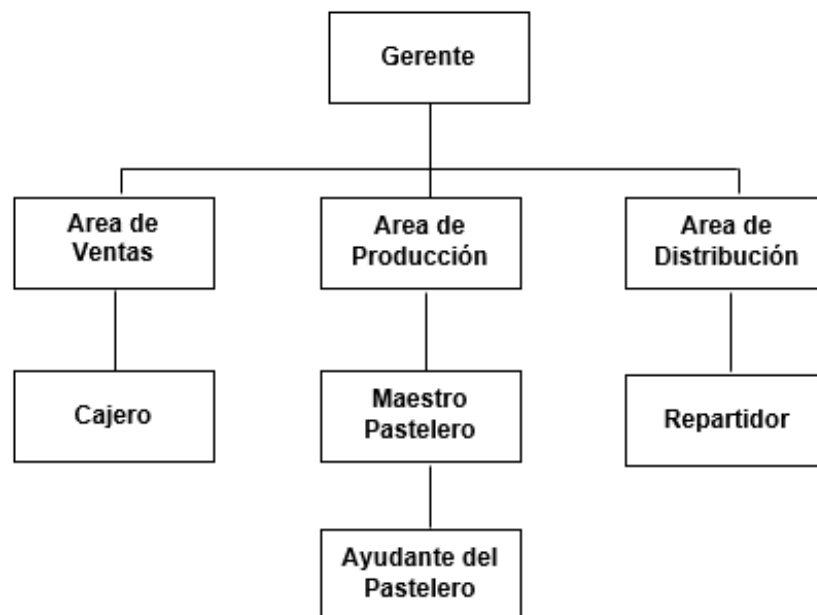
Para el respectivo análisis organizacional, se debe tener claro los objetivos planteados y la dirección a seguir, la cual permitirá constituir un desarrollo organizacional por medio de la identificación de sus necesidades; de esta manera, estar preparados ante las posibles amenazas y oportunidades que puede llegar a generar. Así mismo, utilizar todas las fortalezas y debilidades a favor de la empresa permitiendo que la entidad sea competitiva y de mejor desarrollo.

2.2.1. Estructura organizacional

La estructura de la organización será funcional y lineal a la vez, en la que reflejará los niveles jerárquicos, la posición de las áreas, la división de las tareas y la agrupación de personas en unidades, conservando así la especialización de cada una de las partes.

El organigrama de la empresa es el siguiente:

Ilustración 13. Estructura organizacional de la repostería “Curuba”



Fuente: Propia
Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



2.2.2.1. Descripción de cargos

Según el orden jerárquico, los cargos a desempeñarse dentro de la empresa, son los siguientes:

a) Gerente general

El gerente será el encargado de planificar, coordinar, dirigir y controlar el giro del negocio y las funciones de los empleados. También actuará como representante legal e imagen de la empresa. Entre las principales funciones se consideran las siguientes:

- Planificar las actividades para el negocio.
- Responsable de la selección y pago a proveedores.
- Realizar las compras de materia prima de buena calidad.
- Evaluar el desempeño del personal.
- Presentar reportes periódicos de los balances generales, ingresos y egresos de la empresa.
- Controlar los costos y gastos de producción.
- Encargado de llevar la declaración correspondiente al SRI de acuerdo a las fechas indicadas.
- Llevar en orden las facturas.
- Presentar periódicamente informes sobre la situación económica.
- Pagar los impuestos correspondientes.
- Pagar sueldos y salarios.

b) Maestro pastelero

Es el encargado de ejecutar, controlar y dirigir todos los procesos que se desarrollen en la elaboración de los productos ofertados, con estándares de calidad y buenas prácticas de manufactura. Entre las principales actividades están:



- Coordinar y realizar la preparación, cocción y conservación de productos de la repostería.
- Llevar un registro de bodega y compra.
- Diseñar horarios para el personal.
- Vigilar las actividades realizadas por el personal.
- Renovar periódicamente los productos que se oferten.
- Revisar los procesos de elaboración de productos.

c) Ayudante de pastelero

El ayudante será el encargado de asistir al maestro pastelero en la elaboración de todos los productos, manteniendo los estándares de costo, presentación y calidad. Entre las principales funciones se consideran las siguientes:

- Mantener los pesos establecidos en las recetas estándar.
- Manejar inventarios.
- Limpieza y orden del área de trabajo.
- Elaboración de los diferentes productos.
- Despachar los postres al área de ventas.
- Realizar una lista de compras de los productos faltantes.

d) Cajero

Será el encargado de receptar los pedidos a través del teléfono y redes sociales y de llevar un inventario diario de los productos vendidos. Entre sus principales actividades están:

- Receptar los pedidos.
- Cobrar al cliente.
- Verificar los productos antes de ser entregados.
- Llevar un registro diario de productos vendidos.



- Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.
- Atender al cliente con educación.
- Entregar la caja conciliada al final del día.

e) Repartidor

Es la persona encargada de transportar los productos desde la repostería hasta el domicilio del cliente. Sus principales funciones son:

- Organizar la ruta en función de los pedidos realizados.
- Entregar el pedido en el tiempo indicado.
- Solicitar al cliente la firma en la factura.
- Cobrar el dinero correspondiente al producto solicitado.
- Responsable del vehículo y documentación durante las entregas.

2.2.2. Estructura legal

Toda empresa requiere del desarrollo en su marco legal, con la finalidad de determinar la forma jurídica para realizar sus actividades empresariales, los requisitos y procesos que debe cumplir para satisfacer las exigencias legales, y de esa manera garantizar el correcto funcionamiento y desempeño de la misma. Por lo tanto, la empresa contará con dos propietarias las cuales asumirán todas las obligaciones legales.

La empresa “Curuba” se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada en el cual tendrá como objeto social la actividad de elaboración de repostería y creación de productos innovadores con *mashua*, *jícama*, *taxo* y *tamarindo*, con ánimo de lucro. Se tendrá que registrar en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) y simultáneamente con la Superintendencia de Compañías para obtener la titularidad del nombre.



2.2.2.1. Capital y participaciones

Capital social

Artículo 102: La compañía se constituirá con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, dividido en cuatrocientas participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada una. Las aportaciones pueden ser en numerario, en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía (Ley de Compañías, 31).

Participaciones

Artículo 106: Las participaciones de los aportes de capital serán iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le correspondan (Ley de Compañías, 32).

Artículo 107: Las participaciones de los socios serán transmisibles por herencia y transferibles por acto entre vivos, requiriéndose para ello del consentimiento unánime del capital social, expresado en Junta General.

2.2.2.2. Representante legal

Gerente

El Gerente tendrá las facultades de los mandatarios, incluso para lo que necesite de cláusula especial con previa autorización de la Junta General de socios para asumir pasivos y disponer de los activos de la compañía. Los deberes y atribuciones como gerente son:



- ✓ Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la compañía.
- ✓ Administrar la sociedad y supervigilar el trabajo de funcionarios y empleados.
- ✓ Convocar a sesiones de Junta General.
- ✓ Cumplir y ejercer las facultades otorgadas por la Ley.

2.2.2.3. Disolución y liquidación

Disolución

Artículo 11: El superintendente o su delegado podrán declarar de oficio o a petición de parte la disolución de una compañía, y ordenar su liquidación. (Reglamento de Disolución, Liquidación y Reactivación de Compañías, 4)

Artículo 18: Los socios o accionistas de una compañía podrán solicitar al superintendente o a su delegado la disolución anticipada de aquella cuando, de conformidad con la Ley y el estatuto, hayan voluntariamente adoptado una decisión en tal sentido. (Reglamento de Disolución, Liquidación y Reactivación de Compañías, 6)

Liquidación

Artículo 32: En el proceso de liquidación, los liquidadores cumplirán las disposiciones establecidas en la Ley de Compañías, las normas de este reglamento, las estipulaciones previstas en el estatuto social y las resoluciones impartidas por la Junta General. (Reglamento de Disolución, Liquidación y Reactivación de Compañías, 9)

2.2.2.4. Minuta de constitución

En la minuta de constitución constarán los estatutos de la compañía, para poder elevar a escritura pública es necesario acudir a un notario público. La Minuta de



Constitución de la Compañía de Responsabilidad Limitada “Curuba” se encuentra en el anexo 7.

2.2.2.5. Permisos de funcionamiento

Los permisos de funcionamiento son requerimientos obligatorios para iniciar las actividades de un negocio así como su desempeño por el período de un año. En la ciudad de Machala, los permisos para los locales dedicados al área de la repostería son:

- Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Patente Municipal.
- Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública (MSP).
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI)

2.3. Estudio Financiero

A continuación se presenta el análisis económico – financiero con el cual se obtendrá indicadores para conocer la factibilidad del proyecto empresarial “Curuba” el cual se establecerá en la ciudad de Machala.

2.3.1. Planeación económica

La planeación económica para la repostería artesanal constará de los siguientes rubros desglosados en la tabla 13. Se han estimado tanto activos fijos como equipos y maquinarias, muebles y enseres, utensilios de cocina, equipos de oficina, entre otros; activos corrientes como el capital de trabajo y gastos financieros; activos diferidos tales como gastos de constitución y permisos, componentes necesarios para constituir el negocio.

Tabla 13. Plan de inversiones

Rubros	Período 0			Total Inversión
	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Obras civiles	\$ 2.300,00			\$ 2.300,00
Equipos y maquinarias		\$ 11.057,50		\$ 11.057,50
Equipos y muebles de oficina			\$ 1.345,00	\$ 1.345,00
Muebles y enseres			\$ 2.022,00	\$ 2.022,00
Utensilios de cocina			\$ 668,70	\$ 668,70
Utensilios de limpieza			\$ 199,00	\$ 199,00
Capital de trabajo			\$ 2.850,95	\$ 2.850,95
Gastos financieros	\$ 725,65			\$ 725,65
Gastos de constitución y permisos		\$ 300,00		\$ 300,00
Total de inversión	\$ 3.025,65	\$ 11.357,50	\$ 7.085,65	\$ 21.468,80

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.2. Estructura de financiamiento

La repostería artesanal “Curuba” será una Compañía Limitada, conformada por dos socias que aportarán con un valor de \$3.734,40 cada una. En el período 0 comprendido por los meses de octubre, noviembre y diciembre se efectuarán las adecuaciones físicas a las instalaciones para obtener un espacio óptimo tanto para la producción como la venta de los productos. Además, en la tabla 15 y en el mismo período de tiempo se empleará el préstamo solicitado al Banco de Machala para adquirir toda la maquinaria y herramientas necesarias, referente a los valores más altos de la inversión.



Tabla 14. Capital propio

Rubros	Período 0			Total inversión
	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Obras civiles	\$ 2.300,00			\$ 2.300,00
Equipos y maquinarias		\$ 957,50		\$ 957,50
Equipos y muebles de oficina			\$ 345,00	\$ 345,00
Muebles y enseres			\$ 122,00	\$ 122,00
Utensilios de cocina			\$ 668,70	\$ 668,70
Utensilios de limpieza			\$ 199,00	\$ 199,00
Capital de trabajo			\$ 1.850,95	\$ 1.850,95
Gastos financieros	\$ 725,65			\$ 725,65
Gastos de constitución y permisos		\$ 300,00		\$ 300,00
Total de inversión	\$ 3.025,65	\$ 1.257,50	\$ 3.185,65	\$ 7.468,80
				35%

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 15. Capital prestado

Rubros	Período 0			Total inversión
	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Obras civiles				
Equipos y maquinarias		\$ 10.100,00		\$ 10.100,00
Equipos y muebles de oficina			\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Muebles y enseres			\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Utensilios de cocina				
Utensilios de limpieza				
Capital de trabajo			\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Gastos financieros				
Gastos de constitución y permisos				
Total de inversión	-	\$ 10.100,00	\$ 3.900,00	\$ 14.000,00
				65%

Fuente: Banco de Machala

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



2.3.3. Estructura de costos y gastos

La repostería necesariamente deberá incurrir en gastos y costos para la elaboración de los productos ofertados, materiales indirectos, suministros de servicios y demás valores, para satisfacer las necesidades de los clientes. En las siguientes tablas se detallarán dichos rubros.

2.3.3.1. Costos

En la tabla 16, se detallan los costos para la elaboración de todos los postres artesanales, con lo cual se obtiene un costo promedio de \$0,37 por producto.

Tabla 16. Costos de productos

Producto	Costo total	Costo unitario
Alfajor de <i>mashua</i>	\$ 3,29	\$ 0,21
Alfajor de pistacho	\$ 3,40	\$ 0,21
<i>Brownie</i> de chocolate blanco	\$ 5,52	\$ 0,46
<i>Bundt</i> cake de canela	\$ 6,58	\$ 0,55
<i>Cake</i> de <i>jícama</i>	\$ 2,66	\$ 0,89
<i>Cheesecake</i> de tamarindo	\$ 9,37	\$ 0,78
<i>Crème brûlée</i> de <i>jícama</i>	\$ 2,62	\$ 0,52
<i>Cupcakes</i> de <i>jícama</i>	\$ 5,55	\$ 0,46
<i>Cupcakes</i> de taxo	\$ 3,09	\$ 0,26
Flan de <i>mashua</i>	\$ 3,48	\$ 0,35
Galletas de <i>jícama</i>	\$ 3,03	\$ 0,13
Galletas de <i>mashua</i>	\$ 3,03	\$ 0,12
Galletas de nuez	\$ 2,62	\$ 0,13
<i>Macaron</i> francés	\$ 1,99	\$ 0,17
<i>Mousse</i> de taxo	\$ 4,83	\$ 0,54
Profiteroles con crema de tamarindo	\$ 2,17	\$ 0,18
Tarta de <i>mashua</i>	\$ 3,37	\$ 0,42
Torta de <i>jícama</i> con banano	\$ 3,03	\$ 0,38
Esponjado de tamarindo	\$ 2,46	\$ 0,25
Torta de chocolate	\$ 2,44	\$ 0,31
Subtotal		\$ 7,32
Costo promedio		\$ 0,37

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 17. Costos de materiales indirectos

Rubro	Costo	Costo (\$/unidad)
Cajas de postres	\$ 25,00	\$ 0,25
Funda <i>delivery</i>	\$ 2,80	\$ 0,03
Funda tipo " <i>shopping</i> "	\$ 50,00	\$ 0,50
Servilletas personalizadas	\$ 36,00	\$ 0,01
Funda transparente 15 cm x 8 cm x 8 cm	\$ 3,50	\$ 0,04
Cinta	\$ 1,50	\$ 0,02
Logos	\$ 3,00	\$ 0,03
Costo total		\$ 0,86
Costo unitario		\$ 0,04

Fuente: Ecopubli, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 18. Costo unitario de producción

Rubro	Costo
Materia prima	\$ 0,37
Materiales indirectos	\$ 0,04
Costo de producción unitario	\$ 0,41

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 19. Costo de suministros y servicios

Rubro	Costo mensual
Servicios básicos (agua, luz, telefonía e internet)	\$ 135,00
Suministros de limpieza de producción	\$ 8,33
Gas	\$ 5,00
Costo de producción unitario	\$ 148,33

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 20. Costo de mano de obra directa e indirecta

Cargo	Sueldo mensual	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	IESS	Aporte patronal	Detalle mensual	Anual
Maestro pastelero	\$ 379,40	\$ 31,62	\$ 31,62	\$ 15,81	\$ 42,30	\$ 35,47	\$ 500,74	\$ 6.008,94
Ayudante de pastelero	\$ 188,58	\$ 15,72	\$ 15,72	\$ 7,86	\$ 21,03	\$ 17,63	\$ 248,89	\$ 2.986,73
Cajero	\$ 189,14	\$ 15,76	\$ 15,76	\$ 7,88	\$ 21,09	\$ 17,68	\$ 249,63	\$ 2.995,60
Gerente administrativo	\$ 195,95	\$ 16,33	\$ 16,33	\$ 8,16	\$ 21,85	\$ 18,32	\$ 276,94	\$ 3.323,31
Repartidor	\$ 189,14	\$ 15,76	\$ 15,76	\$ 7,88	\$ 21,09	\$ 17,68	\$ 267,32	\$ 3.207,81
Total de sueldos y salarios							\$ 1.543,53	\$ 18.522,39

Fuente: Ministerio de Trabajo, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.3.2. Gastos

En las siguientes cinco tablas, se explican los gastos que la empresa necesita desembolsar para pago de sueldos, marketing y publicidad, suministros y servicios y, financieros.

Tabla 21. Gastos de personal administrativo

Cargo	Sueldo mensual	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Aporte patronal	IESS	Detalle mensual	Anual
Gerente administrativo	\$ 195,95	\$ 16,33	\$ 16,33	\$ 8,16	\$ 18,32	\$ 21,85	\$ 276,94	\$ 3.323,31
Repartidor	\$ 189,14	\$ 15,76	\$ 15,76	\$ 7,88	\$ 17,68	\$ 21,09	\$ 267,32	\$ 3.207,81
Total de sueldos y salarios							\$ 544,26	\$ 6.531,13

Fuente: Ministerio de Trabajo, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 22. Gastos de personal operativo

Cargo	Sueldo mensual	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Aporte patronal	IESS	Detalle mensual	Anual
Maestro pastelero	\$ 379,40	\$ 31,62	\$ 31,62	\$ 15,81	\$ 35,47	\$ 42,30	\$ 536,22	\$ 6.434,62
Ayudante de pastelero	\$ 188,58	\$ 15,72	\$ 15,72	\$ 7,86	\$ 17,63	\$ 21,03	\$ 266,53	\$ 3.198,32
Cajero	\$ 189,14	\$ 15,76	\$ 15,76	\$ 7,88	\$ 17,68	\$ 21,09	\$ 249,63	\$ 2.995,60
Total de sueldos y salarios							\$ 1.052,38	\$ 12.628,54

Fuente: Ministerio de Trabajo, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 23. Gastos de marketing y publicidad

Estrategia	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total 2018
Marketing digital		\$ 200,00												\$ 200,00
Volantes	\$ 35,00													\$ 35,00
Cuñas de radio							\$ 128,00							\$ 128,00
Publicación en periódicos	\$ 24,00												\$ 24,00	\$ 48,00
Feria "Bazart"													\$ 325,00	\$ 325,00
Total mensual	\$ 59,00	\$ 200,00	-	-	-	-	\$ 128,00	-	-	-	-	-	\$ 349,00	\$ 736,00

Fuente: *Zombie*, Imprenta Machala, Radio 93,9, Diario El Correo, Bazart, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 24. Gastos de suministros y servicios

Rubro	Gasto mensual	Gasto anual
Servicios básicos (agua, luz, telefonía e internet)	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Suministros de limpieza de producción	\$ 8,33	\$ 100,00
Servicio de mantenimiento de maquinaria	\$ 5,00	\$ 60,00
Suministro de oficina	\$ 2,50	\$ 30,00
Gas	\$ 5,00	\$ 60,00
Arriendo	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Costo de producción unitario	\$ 355,83	\$ 4.270,00

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 25. Gastos financieros

Meses	Período 0	Año 2018	
	Interés	Interés	Capital
Diciembre			
Enero		\$ 187,60	\$ 305,15
Febrero		\$ 183,51	\$ 309,24
Marzo		\$ 179,37	\$ 313,38
Abril		\$ 175,17	\$ 317,58
Mayo		\$ 170,91	\$ 321,84
Junio		\$ 166,60	\$ 326,15
Julio		\$ 162,23	\$ 330,52
Agosto		\$ 157,80	\$ 334,95
Septiembre		\$ 153,31	\$ 339,44
Octubre		\$ 148,76	\$ 343,99
Noviembre		\$ 144,15	\$ 348,60
Diciembre		\$ 139,48	\$ 353,27
Enero		\$ 134,75	\$ 358,00
Febrero		\$ 129,95	\$ 362,80
Marzo		\$ 125,09	\$ 367,66
Total	-	\$ 2.358,69	\$ 5.032,59

Fuente: Banco de Machala, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.3.3. Resumen de costos y gastos

A continuación, en la tabla 26 se resumen los costos unitarios de producción y en la tabla 27 se encuentran los gastos del período 0, 1 y anual.



Tabla 26. Resumen de costo unitario de producción

Rubro	Costo
Materia prima	\$ 0,37
Materiales indirectos	\$ 0,04
Costo de producción unitario	\$ 0,41
Otros costos	
Suministros de producción (uniformes, mascarillas y mallas)	\$ 0,03
Mano de obra directa e indirecta	\$ 0,70
Total otros costos	\$ 0,72
Total costo unitario de producción	\$ 1,13

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Tabla 27. Resumen de gastos

Rubro	Período 0	Período 1 mensual	Anual
Gastos administrativos			
Gastos de personal administrativo		\$ 544,26	\$ 6.531,13
Gastos de suministros y servicios		\$ 355,83	\$ 4.270,00
Gastos de marketing y publicidad			
Estrategias de marketing y publicidad	\$ 59,00	\$ 200,00	\$ 736,00
Gastos de producción			
Personal operativo		\$ 1.052,38	\$ 12.628,54
Suministros y servicios de producción		\$ 355,83	\$ 2.400,00
Gastos financieros			
Gastos financieros		\$ 492,75	\$ 7.391,28
Total gastos	\$ 59,00	\$ 3.001,05	\$ 33.956,94

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.4. Capital de trabajo

El capital de trabajo son los valores que se emplearán para el abastecimiento de los elementos imprescindibles para el desenvolvimiento de la empresa en el corto plazo.



Tabla 28. Capital de trabajo

Capital de trabajo		
Detalles	Periodo 0	Enero 2018
Costos		\$ 2.600,29
Materia prima		\$ 812,52
Materiales indirectos		\$ 95,90
Mano de obra directa e indirecta		\$ 1.543,53
Suministros y servicios		\$ 148,33
Gastos	\$ 59,00	\$ 1.100,09
Gastos personal administrativo		\$ 544,26
Publicidad y marketing	\$ 59,00	\$ 200,00
Gastos de suministros y servicios		\$ 355,83
Proveedores		
Compra de insumos		\$ 908,42
Capital de trabajo	\$ 59,00	\$ 2.791,95

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.5. Punto de equilibrio

A continuación se detalla el volumen de ventas mensuales que deberá tener la repostería en base a ingresos, costos y margen de contribución para que no exista utilidad ni pérdida.

Tabla 29. Margen de contribución

Precio de venta	\$ 2,27
Costo de producción	\$ 1,13
Margen de contribución	\$ 1,14

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 30. Costo fijo mensual

Costos	\$ 2.600,29
Gastos	\$ 2.528,95
Costo fijo	\$ 5.129,24

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

$$Q_e = \frac{\text{Costo fijo mensual}}{\text{Margen de contribución}}$$

$$Q_e = \frac{5.129,24}{1,14}$$

$$Q_e = 4.495 \text{ unidades mensuales}$$

Por lo tanto, Curuba deberá vender 4.495 postres mensuales para solventar sus costos fijos, y por ende, al año deberá vender 53.940 productos.

2.3.6. Proyección de producción y ventas

Las proyecciones de producción y de ventas se las ha generado a partir de la maquinaria disponible, empleados, materia prima así como el mercado en el que se laborará. Se ha estimado un tiempo de 5 años de acuerdo al desempeño de la repostería en Machala, con una inflación del 2%.

2.3.6.1. Proyección de producción

Tabla 31. Proyección de la producción de “Curuba”

Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total semanal	Total mensual
50	60	65	120	130	130	555	2220

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo

Tabla 32. Precio promedio de los productos

Producto	Proyección porcentual %	Unidades proyectadas	Costo	Costo promedio	Precio	Precio promedio
Alfajor de <i>mashua</i>	9%	200	\$ 0,21	\$ 0,02	\$ 1,15	\$ 0,10
Alfajor de pistacho	9%	200	\$ 0,21	\$ 0,02	\$ 1,20	\$ 0,11
<i>Brownie</i> de chocolate blanco	5%	111	\$ 0,46	\$ 0,02	\$ 2,30	\$ 0,12
<i>Bundtcake</i> de canela	4%	89	\$ 0,55	\$ 0,02	\$ 2,50	\$ 0,10
<i>Cake</i> de <i>jícama</i>	1%	22	\$ 0,89	\$ 0,01	\$ 4,50	\$ 0,05
<i>Cheesecake</i> de tamarindo	10%	222	\$ 0,78	\$ 0,08	\$ 3,90	\$ 0,39
<i>Crème brûlée</i> de <i>jícama</i>	1%	22	\$ 0,52	\$ 0,01	\$ 3,00	\$ 0,03
<i>Cupcakes</i> de <i>jícama</i>	6%	133	\$ 0,46	\$ 0,03	\$ 2,50	\$ 0,15
<i>Cupcakes</i> de taxo	5%	111	\$ 0,26	\$ 0,01	\$ 2,30	\$ 0,12
Flan de <i>mashua</i>	1%	22	\$ 0,35	\$ 0,00	\$ 2,00	\$ 0,02
Galletas de <i>jícama</i>	7%	155	\$ 0,13	\$ 0,01	\$ 1,50	\$ 0,11
Galletas de <i>mashua</i>	5%	111	\$ 0,12	\$ 0,01	\$ 1,15	\$ 0,06
Galletas de nuez	5%	111	\$ 0,13	\$ 0,01	\$ 1,30	\$ 0,07
<i>Macaron</i> francés	1%	22	\$ 0,17	\$ 0,00	\$ 1,75	\$ 0,02
<i>Mousse</i> de taxo	2%	44	\$ 0,54	\$ 0,01	\$ 2,70	\$ 0,05
Profiteroles con crema de tamarindo	1%	22	\$ 0,18	\$ 0,00	\$ 1,05	\$ 0,01
Tarta de <i>mashua</i>	1%	22	\$ 0,42	\$ 0,00	\$ 2,50	\$ 0,03
Torta de <i>jícama</i> con banano	13%	289	\$ 0,38	\$ 0,05	\$ 2,70	\$ 0,35
Esponjado de tamarindo	1%	22	\$ 0,25	\$ 0,00	\$ 2,25	\$ 0,02
Torta de chocolate	13%	289	\$ 0,31	\$ 0,04	\$ 3,00	\$ 0,39
Total mensual	100%	2220		\$ 0,35		\$ 2,27

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 33. Proyección de producción año 2018

Meses	Canal	Oferta del proyecto	% Incremento mensual
Enero	1	2.220,00	-3,00%
Febrero	1	2.222,22	0,10%
Marzo	1	2.226,66	0,30%
Abril	1	2.235,54	0,70%
Mayo	1	2.239,98	0,90%
Junio	1	2.242,20	1,00%
Julio	1	2.253,30	1,50%
Agosto	1	2.264,40	2,00%
Septiembre	1	2.275,50	2,50%
Octubre	1	2.286,60	3,00%
Noviembre	1	2.304,36	3,80%
Diciembre	1	2.319,90	4,50%
Total anual		27.090,66	

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.6.2. Proyección de ventas

Tabla 34. Proyección de ventas anuales

Año	Oferta del proyecto	Crecimiento porcentual %	Precio de venta	Ingresos
2018	27.090,66	2,40%	\$ 2,27	\$ 61.628,99
2019	27.903,38	3,00%	\$ 2,27	\$ 63.477,86
2020	29.717,10	6,50%	\$ 2,27	\$ 67.603,92
2021	32.124,18	8,10%	\$ 2,27	\$ 73.079,84
2022	35.497,22	10,50%	\$ 2,27	\$ 80.753,23

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.7. Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias muestra la utilidad neta del proyecto para el primer año, de manera mensual, y en la tabla siguiente, de manera anual.



Tabla 35. Estado de pérdidas y ganancias mensuales

Precio	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27
Costo de producción	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 1,13
Unidades de producción	2.220,00	2.222,22	2.226,66	2.235,54	2.239,98	2.242,20	2.253,30	2.264,40	2.275,50	2.286,60	2.304,36	2.319,90	27.090,66
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
INGRESOS													
Ventas postres	\$ 5.050,32	\$ 5.055,37	\$ 5.065,47	\$ 5.085,67	\$ 5.095,77	\$ 5.100,82	\$ 5.126,07	\$ 5.151,32	\$ 5.176,57	\$ 5.201,82	\$ 5.242,23	\$ 5.277,58	\$ 61.628,99
COSTOS	\$ 2.600,29	\$ 2.601,20	\$ 2.603,01	\$ 2.606,65	\$ 2.608,46	\$ 2.609,37	\$ 2.613,91	\$ 2.618,46	\$ 2.623,00	\$ 2.627,54	\$ 2.634,81	\$ 2.641,17	\$ 31.387,85
Materia prima directa	\$ 812,52	\$ 813,33	\$ 814,96	\$ 818,21	\$ 819,83	\$ 820,65	\$ 824,71	\$ 828,77	\$ 832,83	\$ 836,90	\$ 843,40	\$ 849,08	\$ 9.915,18
Material indirecto	\$ 95,90	\$ 96,00	\$ 96,19	\$ 96,58	\$ 96,77	\$ 96,86	\$ 97,34	\$ 97,82	\$ 98,30	\$ 98,78	\$ 99,55	\$ 100,22	\$ 1.170,32
Suministros y servicios	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 148,33	\$ 1.779,96
Mano de obra directa e indirecta	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 1.543,53	\$ 18.522,39
Margen de contribución	\$ 2.450,03	\$ 2.454,17	\$ 2.462,45	\$ 2.479,02	\$ 2.487,31	\$ 2.491,45	\$ 2.512,16	\$ 2.532,87	\$ 2.553,58	\$ 2.574,28	\$ 2.607,42	\$ 2.636,41	\$ 30.241,14
GASTOS	\$ 2.552,56	\$ 2.348,31	\$ 2.344,00	\$ 2.339,62	\$ 2.335,20	\$ 2.458,71	\$ 2.326,16	\$ 2.321,55	\$ 2.316,88	\$ 2.312,14	\$ 2.307,35	\$ 2.651,49	\$ 28.613,96
Administrativos													
Personal administrativo	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 544,26	\$ 6.531,13
Suministros y servicios	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 355,83	\$ 4.269,96
Depreciación	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 129,09	\$ 1.549,12
Amortización	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22
Ventas													
Publicidad y marketing	\$ 200,00						\$ 128,00					\$ 349,00	\$ 736,00
Producción													
Personal operativo	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 1.052,38	\$ 12.628,54
Gastos financieros	\$ 175,17	\$ 170,91	\$ 166,60	\$ 162,23	\$ 157,80	\$ 153,31	\$ 148,76	\$ 144,15	\$ 139,48	\$ 134,75	\$ 129,95	\$ 125,09	\$ 1.808,21
Utilidad antes de impuestos y participación de trabajadores	\$ (78,92)	\$ 129,47	\$ 142,07	\$ 163,01	\$ 175,72	\$ 56,35	\$ 209,61	\$ 234,93	\$ 260,31	\$ 285,75	\$ 323,68	\$ 8,54	\$ 1.910,52
(-)15% Participación de trabajadores	\$ (11,84)	\$ 19,42	\$ 21,31	\$ 24,45	\$ 26,36	\$ 8,45	\$ 31,44	\$ 35,24	\$ 39,05	\$ 42,86	\$ 48,55	\$ 1,28	\$ 286,58
Utilidad antes del impuesto	\$ (67,09)	\$ 110,05	\$ 120,76	\$ 138,56	\$ 149,36	\$ 47,90	\$ 178,17	\$ 199,69	\$ 221,26	\$ 242,89	\$ 275,13	\$ 7,26	\$ 1.623,94
(-)20% Impuesto a la renta	\$ (13,42)	\$ 22,01	\$ 24,15	\$ 27,71	\$ 29,87	\$ 9,58	\$ 35,63	\$ 39,94	\$ 44,25	\$ 48,58	\$ 55,03	\$ 1,45	\$ 324,79
Utilidad Neta	\$ (53,67)	\$ 88,04	\$ 96,61	\$ 110,85	\$ 119,49	\$ 38,32	\$ 142,53	\$ 159,75	\$ 177,01	\$ 194,31	\$ 220,11	\$ 5,81	\$ 1.299,15

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 36. Estado de pérdidas y ganancias anuales

Precio	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27	\$ 2,27
Costo de producción	\$ 1,13	\$ 1,16	\$ 1,18	\$ 1,20	\$ 1,23
Unidades de producción	27.090,66	27.903,38	29.717,10	32.124,18	35.497,22
Inflación	2%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Tasa de crecimiento	2%	3,00%	6,50%	8,10%	10,50%
	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
INGRESOS					
Ventas de postres	\$ 61.628,99	\$ 63.477,86	\$ 67.603,92	\$ 73.079,84	\$ 80.753,23
COSTOS	\$ 31.387,85	\$ 32.126,46	\$ 33.282,81	\$ 34.690,24	\$ 36.501,38
Materia prima directa	\$ 9.915,18	\$ 10.212,64	\$ 10.876,46	\$ 11.757,45	\$ 12.991,98
Material Indirecto de fabricación	\$ 1.170,32	\$ 1.205,43	\$ 1.283,78	\$ 1.387,76	\$ 1.533,48
Suministros y servicios	\$ 1.779,96	\$ 1.815,56	\$ 1.851,87	\$ 1.888,91	\$ 1.926,69
Mano de obra directa e indirecta	\$ 18.522,39	\$ 18.892,84	\$ 19.270,70	\$ 19.656,11	\$ 20.049,23
Margen de contribución	\$ 30.241,14	\$ 31.351,40	\$ 34.321,12	\$ 38.389,61	\$ 44.251,84
GASTOS	\$ 28.613,96	\$ 28.380,80	\$ 28.068,50	\$ 28.343,88	\$ 28.856,77
Administrativos					
Personal administrativo	\$ 6.531,13	\$ 6.661,75	\$ 6.794,98	\$ 6.930,88	\$ 7.069,50
Suministros y servicios	\$ 4.269,96	\$ 4.355,36	\$ 4.442,47	\$ 4.531,32	\$ 4.621,94
Depreciación	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12
Amortización	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67
Ventas					
Publicidad y marketing	\$ 736,00	\$ 750,72	\$ 765,73	\$ 781,05	\$ 796,67
Producción					
Personal operativo	\$ 12.628,54	\$ 12.881,11	\$ 13.138,73	\$ 13.401,51	\$ 13.669,54
Gastos financieros	\$ 1.808,21	\$ 1.032,74	\$ 227,46		
Utilidad antes de impuestos y participación de trabajadores	\$ 1.910,52	\$ 3.253,93	\$ 6.535,95	\$ 10.329,06	\$ 15.678,40
(-) 15% Participación de trabajadores	\$ 286,58	\$ 488,09	\$ 980,39	\$ 1.549,36	\$ 2.351,76
Utilidad antes del impuesto	\$ 1.623,94	\$ 2.765,84	\$ 5.555,56	\$ 8.779,70	\$ 13.326,64
(-) 20% Impuesto a la renta	\$ 324,79	\$ 553,17	\$ 1.111,11	\$ 1.755,94	\$ 2.665,33
UTILIDAD NETA	\$ 1.299,15	\$ 2.212,68	\$ 4.444,45	\$ 7.023,76	\$ 10.661,32

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.8. Flujo de caja

En la tabla 37, se detalla las entradas y salidas proyectadas para los siguientes 5 años de funcionamiento de la empresa, desde la inversión inicial, pasando por costos, gastos hasta los ingresos.



Tabla 37. Flujo de caja proyectado a 5 años

Precio	\$	2,27	\$	2,27	\$	2,27	\$	2,27	\$	2,27
Costo de producción	\$	1,13	\$	1,16	\$	1,18	\$	1,20	\$	1,23
Unidades de producción		27.090,66		27.903,38		29.717,10		32.124,18		35.497,22
Inflación		2%		2,00%		2,00%		2,00%		2,00%
Tasa de crecimiento		2,40%		3,00%		6,50%		8,10%		10,50%
	Período 0	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022				
INGRESOS										
Ventas de postres		\$ 61.628,99	\$ 63.477,86	\$ 67.603,92	\$ 73.079,84	\$ 80.753,23				
COSTOS										
		\$ 31.387,85	\$ 32.015,61	\$ 32.655,92	\$ 33.309,04	\$ 33.975,22				
Materia prima directa		\$ 9.915,18	\$ 10.113,49	\$ 10.315,75	\$ 10.522,07	\$ 10.732,51				
Material indirecto de fabricación		\$ 1.170,32	\$ 1.193,72	\$ 1.217,60	\$ 1.241,95	\$ 1.266,79				
Suministros y servicios		\$ 1.779,96	\$ 1.815,56	\$ 1.851,87	\$ 1.888,91	\$ 1.926,69				
Mano de obra directa e Indirecta		\$ 18.522,39	\$ 18.892,84	\$ 19.270,70	\$ 19.656,11	\$ 20.049,23				
Margen de contribución	-	\$ 30.241,14	\$ 31.462,26	\$ 34.948,00	\$ 39.770,80	\$ 46.778,01				
GASTOS	\$ 784,65	\$ 28.389,62	\$ 28.097,47	\$ 27.785,17	\$ 28.060,54	\$ 28.573,44				
Administrativos										
Personal administrativo		\$ 6.531,13	\$ 6.661,75	\$ 6.794,98	\$ 6.930,88	\$ 7.069,50				
Suministros y servicios		\$ 4.269,96	\$ 4.355,36	\$ 4.442,47	\$ 4.531,32	\$ 4.621,94				
Depreciación		\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12				
Amortización		\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67				
Ventas										
Publicidad y marketing	\$ 59,00	\$ 736,00	\$ 750,72	\$ 765,73	\$ 781,05	\$ 796,67				
Producción										
Personal operativo		\$ 12.628,54	\$ 12.881,11	\$ 13.138,73	\$ 13.401,51	\$ 13.669,54				
Gastos financieros	\$ 725,65	\$ 1.808,21	\$ 1.032,74	\$ 227,46	-	-				
Utilidad antes de impuestos y participación de trabajadores	\$ (784,65)	\$ 1.910,52	\$ 3.364,79	\$ 7.162,84	\$ 11.710,26	\$ 18.204,57				
(-) 15% Participación de trabajadores	\$ (117,70)	\$ 286,58	\$ 504,72	\$ 1.074,43	\$ 1.756,54	\$ 2.730,69				
Utilidad antes del impuesto	\$ (666,95)	\$ 1.623,94	\$ 2.860,07	\$ 6.088,41	\$ 9.953,72	\$ 15.473,88				
(-) 20% Impuesto a la renta	\$ (133,39)	\$ 324,79	\$ 572,01	\$ 1.217,68	\$ 1.990,74	\$ 3.094,78				
Utilidad Neta	\$ (533,56)	\$ 1.299,15	\$ 2.288,06	\$ 4.870,73	\$ 7.962,98	\$ 12.379,11				
(+) Depreciación		\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12				
(+) Valor residual									\$ 7.546,60	
(-) Inversiones propia	\$ 7.468,80									
(-) Amortización de capital		\$ 4.104,81	\$ 4.815,75	\$ 4.151,67	-	--				
Flujo de caja del proyecto	\$ (8.002,36)	\$ (1.256,54)	\$ (978,57)	\$ 2.268,18	\$ 9.512,10	\$ 21.474,83				
Payback	\$ (8.002,36)	\$ (9.258,89)	\$ (10.237,47)	\$ (7.969,28)	\$ 1.542,81	\$ 23.017,64				

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



2.3.9. Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto es el valor presente que se va a ganar con la inversión realizada para el proyecto de repostería Curuba. El valor a continuación, que es mayor a cero, indica claramente que será factible la ejecución del negocio, bajo las condiciones establecidas anteriormente.

$$\text{VAN} = \$ 5.311,49$$

2.3.10. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es mayor a la tasa mínima atractiva de rendimiento (TMAR = 17,43%), lo que indica la rentabilidad del proyecto.

$$\text{TIR} = 31,88\%$$

2.3.11. Balance general

En la tabla 37, se clasifican a los activos, pasivos y patrimonio de la repostería planteados para iniciar sus operaciones y ventas.



Tabla 38. Balance general

Balance general 2018			
ACTIVOS		PASIVOS	
<u>Activo corriente</u>		<u>Pasivo corriente</u>	
Efectivo	\$ 3.576,60	Préstamo bancario	\$ 14.000,00
Total activo corriente	\$ 3.576,60	Total Pasivo Corriente	\$ 14.000,00
<u>Activo Fijo</u>		PATRIMONIO	
Equipos y maquinarias	\$ 11.057,50	Capital Social	\$ 7.468,80
Equipos y muebles de oficina	\$ 1.345,00	Total Patrimonio	\$ 7.468,80
Muebles y enseres	\$ 2.022,00		
Utensilios de cocina	\$ 668,70		
Utensilios de limpieza	\$ 199,00		
Total fijo	\$ 15.292,20		
<u>Activo diferido</u>			
Gastos de constitución	\$ 300,00		
Obras civiles	\$ 2.300,00		
Total diferido	\$ 2.600,00		
Total activos	\$ 21.468,80	Total Pasivo + Patrimonio	\$ 21.468,80

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

2.3.12. Análisis Costo / Beneficio

El siguiente análisis compara a los costos incurridos en el proyecto con los beneficios que generará el mismo, si el beneficio es mayor al costo, el proyecto será viable.

$$B / C = \frac{\sum \text{Ingresos Anuales} + \text{Tasa de descuento}}{\sum \text{Costos Anuales} + \text{Inversión Inicial}}$$

$$B / C = \frac{222.096,77}{129.390,97}$$

$$B / C = 1,7165.$$

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



Por lo tanto, el valor de costo beneficio es superior a 1, y además se observa una ganancia del 0,72 centavos por cada dólar invertido.

Capítulo III

3. Desarrollo de los postres utilizando tubérculos y frutos tropicales

3.1. Productos de la propuesta

Los principales productos que se utilizarán para elaborar los postres artesanales, son los siguientes:

3.1.1. *Mashua*

La *mashua* pertenece a la familia de las Tropeoláceas, del género *Tropaeolum* y de la especie *Tropaeolum Tuberosum* (Barrera, V; Tapia, C y Monteros, A, 2004). Este tubérculo mide de 5 a 15 centímetros de largo, tienen una forma cónica alargada, yemas profundas, textura arenosa, variedad de colores como amarillo, blanco, negro y sabor fuerte (Icaza, V y Zambrano, G, 2014).

Se lo cultiva en la sierra norte y central de los Andes ecuatorianos a una altura que varía de los 3.000 a 3.900 m.s.n.m. En los meses de octubre y diciembre se desarrolla la siembra mayor que coincide con las celebraciones navideñas y la siembra menor se da entre mayo y junio durante la Fiesta del Sol (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013). La temperatura adecuada para su desarrollo varía entre 12 a 14°C y se puede almacenar hasta seis meses en lugares fríos y con ventilación.

Ilustración 14. Planta de *mashua*



Fuente: Revista de agricultura ecuatoriana

Además, tiene un alto contenido en carbohidratos y es rica en ácido ascórbico la cual contribuye al mantenimiento de cartílagos y ayuda a la absorción del hierro que previene la anemia y genera resistencia contra infecciones. Por otro lado, este producto se utiliza para tratar la inflamación de las vías urinarias, enfermedades de los riñones y prostatitis; del mismo modo funciona como diurético, desinflamante de ovarios, relajante de dolores menstruales, purificador de la sangre y protección del metabolismo (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

Tabla 39. Composición nutricional de la *mashua*

Composición (por 100 gramos) Mashua	
Valor energético (Cal)	50
Humedad (%)	87,4
Proteínas (g)	15,0
Grasas (g)	0,7
Hidratos de carbono totales (g)	9,8
Fibras (g)	0,9
Cenizas (g)	0,6
Calcio (mg)	12,0
Fósforo (mg)	29,0
Hierro (mg)	1,0
Vitamina A (mcg)	12,0
Tiamina (mg)	0,10
Riboflavina (mg)	0,12
Niacina (mg)	0,67
Ácido ascórbico (mg)	77,5
Vitamina C	

Fuente: INCAP, 1978

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Las comunidades interandinas consumen la *mashua* cocida, en forma de colada, chicha, sopa, puchero y locro; en cambio los brotes tiernos y las flores se los comen como verduras. En la comunidad de *Apatuk* Alto es tradicional colocar un plato de tubérculos en medio de la mesa y en las festividades está presente como *kariucho* el cual es servido junto a diferentes granos (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

3.1.2. Jícama

La *jícama* pertenece a la familia de las *Fabaceae*, del género *Pachyrhizus* y la especie *Pachyrhizus erosus*, es originaria de los Andes y se distribuye desde Venezuela hasta el noreste argentino. (Barrera, V; Tapia, C y Monteros, A, 2004). Este tubérculo mide de 4 a 5 metros, tiene una forma de enredadera, de color amarillo, textura quebradiza, sabor dulce y almidonado. Se lo cultiva todo el año en la sierra norte y central del Ecuador, aunque también se las encuentra en algunos sectores de Loja, Cañar y Azuay a una altitud de 1.400 m.s.n.m. Se recomienda sembrarla al iniciar el invierno, específicamente en los meses de septiembre y octubre, donde la temperatura varía de 12 a 16°C; y se puede conservar hasta dos meses en lugares secos (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

Ilustración 15. Planta de *jícama*



Fuente: Diario "FICAYA Emprende", 2017

La *jícama* posee bajas calorías lo cual es de gran beneficio para el consumo de diabéticos, es rica en vitamina C que fortalece los cartílagos y mejora la asimilación del hierro, regula la temperatura del cuerpo y estimula la digestión. Por otra parte, este producto se utiliza para tratar las inflamaciones de las vías urinarias, el reumatismo, la gastritis, diabetes; también, contribuye a reducir los

riesgos de cáncer de colon, estimular el páncreas y regular la concentración de azúcar en la sangre (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

Tabla 40. Composición nutricional de la *jícama*

Composición (por 100 gramos)	Jícama
Valor energético (Cal)	45
Humedad (%)	87,8
Proteínas (gm)	1,2
Grasas (gm)	0,1
Hidratos de Carbono totales (gm)	10,6
Fibras (gm)	0,7
Cenizas (gm)	0,3
Calcio (mg)	18,0
Fósforo (mg)	16,0
Hierro (mg)	0,8
Vitamina A (mcg)	Tr.
Tiamina (mg)	0,03
Riboflavina (mg)	0,03
Niacina (mg)	0,03
Ácido ascórbico (mg)	21,0
Vitamina C	

Fuente: INCAP, 1978

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Antiguamente, se la comía como fruta y no era parte de un plato especial. Las comunidades interandinas consumen la *jícama* cruda, deshidratada, horneada, en forma de sopa, ensalada y jugo (parecido al jarabe). En la comunidad de *Condorahua* es tradicional exponer el tubérculo al sol de 2 a 3 días para obtener un sabor dulce (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013).

3.1.3. Taxo

El taxo pertenece a la familia de las *Passifloraceae*, del género *Passiflora* y de la especie *Passiflora Supersección*. La planta es un arbusto trepador que se encuentran sobre los árboles, robusta y de varios metros de longitud; posee una forma cilíndrica pubescente, flor péndula, hojas obovadas y una raíz fibrosa con numerosas raíces secundarias fuertes. Se lo cultiva en la serranía ecuatoriana, específicamente en los cantones de Pelileo, Tisaleo, Mocha y Ambato, sobretodo

en donde alcancen temperaturas de 12°C y tengan alturas de 1.800 a 3.000 m.s.n.m; es una fruta muy cotizada por los agricultores ya que la intercambian con la oca o fréjol (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2013). Esto permite lograr producciones de frutos por 8 y 10 años consecutivos, en el país se distinguen cuatro tipos de taxo que son el de castilla, poro - poro, silvestre y rayado.

Ilustración 16. Planta del taxo



Fuente: Patrimonio Alimentario, 2017

El taxo es una fruta rica en nutrientes, la vitamina C ayuda en el mantenimiento de los cartílagos y la absorción del hierro, la vitamina B3 contribuye a la eliminación del estrés y la vitamina A favorece la vista; los minerales como el fosforo beneficia la formación de huesos y dientes, en el caso de la fibra es la que estimula los músculos intestinales y los ácidos orgánicos facilita la digestión. En contraste, este producto posee un efecto tranquilizante para calmar dolores estomacales, regula los ciclos menstruales, trata afecciones del corazón y molestias durante el posparto.

Tabla 41. Composición nutricional del taxo

Composición (por 100 gramos)	Taxo
Valor energético (Cal)	36
Humedad (%)	89,7
Proteínas (g)	0,8
Grasas (g)	
Hidratos de carbono totales (g)	8,7
Fibras (g)	0,1
Cenizas (g)	0,5
Calcio (mg)	6,0
Fósforo (mg)	21,0
Hierro (mg)	0,8
Vitamina A (mcg)	2,02
Tiamina (mg)	0,0
Riboflavina (mg)	0,6
Niacina (mg)	2,99
Ácido ascórbico (mg)	52,0
Vitamina C	

Fuente: Ministerio de Prevención Social y Sanidad, 1964

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Su consumo es el taxo crudo como tal, en jugos, batidos, jaleas, ganache, bizcochos, helados de paila y Salcedo; asimismo la piel de taxo se utiliza en pequeñas raciones para realizar chips como tierra falsa para decorar platos.

3.1.4. Tamarindo

El tamarindo pertenece a la familia *Fabaceae*, del género *Tamarindus L* y la especie *Tamarindus indica L*, originario de África tropical y se extendió por todas las zonas tropicales del mundo. El árbol de la fruta puede crecer por sobre los 20 metros de altura, presenta muchas ramificaciones, sus hojas son pecioladas, las flores de color amarillo y el fruto puede medir de 8 a 20 centímetros. Las zonas de Guayas, El Oro y Manabí son las más propicias para el desarrollo del cultivo de tamarindo, específicamente en las temporadas secas de ocho meses, donde la temperatura debe oscilar en 24°C y tenga una buena exposición al sol (La Hora, 2015).

Ilustración 17. Planta del tamarindo



Fuente: Vida Sana Ecuador, 2017

El tamarindo es un fruto nutritivo, rico en tiamina para el buen funcionamiento de los nervios, músculos y sistema digestivo; el calcio ayuda en la coagulación de la sangre, el hierro es necesario para la producción de hemoglobina y mioglobina (Salud Medicinas, 2017). La vitamina C es efectiva para prevenir y tratar el escorbuto. Asimismo, es considerado como un laxante natural, regula el colesterol en la sangre, alivia la sequedad de los ojos, previene las infecciones de las vías urinarias y combate contra el estreñimiento (Eco agricultor, 2016).

Tabla 42. Composición nutricional del tamarindo

Composición (por 100 gramos)	Tamarindo
Valor energético (Cal)	296
Proteínas (g)	2,4
Grasas (g)	0,3
Hidratos de carbono totales (g)	73,7
Calcio (mg)	73,0
Fósforo (mg)	79,0
Potasio (mg)	570
Hierro (mg)	1,3
Vitamina A	7 ER
Vitamina C (mg)	6,0

Fuente: Tabla de Composición de Alimentos para uso práctico, INN 1999



El tamarindo presenta un sabor agridulce, se lo utiliza para elaboraciones dulces y saladas, como lo son en sopas, cremas, guisos de carnes, bebidas, fruta fresca, salsas, aperitivos, caramelos, postres, mermeladas, jugos y helados.

3.2. Fichas técnicas

3.2.1. Alfajores de *mashua* con relleno de *ganache* de chocolate blanco y naranjilla.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Alfajor de <i>mashua</i> con relleno de ganache de chocolate blanco y naranjilla		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mashua</i> rallada. • Yemas batidas. • Chocolate finamente picado. 	Masa de alfajor con un <i>ganache</i> de chocolate blanco y naranjilla.	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla debe estar fría. • La masa de alfajor dejar reposar en el refrigerador por 1 hora, para poder estirla.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Alfajor de <i>mashua</i> con relleno de <i>ganache</i> de chocolate blanco y naranjilla.						Fecha: 28/11/2016
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
125	Mantequilla sin sal	g	125	100%	\$ 1,08	\$ 1,08
75	Azúcar blanca	g	75	100%	\$ 0,06	\$ 0,06
50	Huevos (yemas)	g	40	80%	\$ 0,07	\$ 0,07
150	Maicena	g	150	100%	\$ 0,54	\$ 0,54
100	Harina	g	100	100%	\$ 0,08	\$ 0,08
2	Bicarbonato de sodio	g	2	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
340	<i>Mashua</i>	g	140	41,12%	\$ 0,03	\$ 0,03
130	Chocolate blanco	g	130	100%	\$ 0,78	\$ 0,78
130	Crema de leche	ml	130	100%	\$ 0,51	\$ 0,51
50	Pulpa de naranjilla	g	50	100%	\$ 0,13	\$ 0,13
Cantidad producida: 796 g					Costo Total	\$ 3,29
Cantidad de porciones: 16 de 50 g					Costo por Porción	\$ 0,21
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none"> Para la masa de alfajor, procesar mantequilla fría con el azúcar blanco, el almidón, la harina, el polvo de hornear y el bicarbonato. Agregar las yemas batidas y la ralladura de <i>mashua</i>. Procesar hasta formar una masa. Dejar reposar la masa por una hora en el refrigerador. Pasado ese tiempo, estirar la masa sobre una superficie enharinada con un rodillo hasta que tenga 3 milímetros de espesor. Cortar las tapas con un cortante circular de 5 centímetros de diámetro. Disponerlas en una bandeja para horno. Hornear a 180°C durante 10 minutos. Retirar y dejar enfriar. Para el <i>ganache</i> de chocolate blanco y naranjilla, colocar a fuego la crema de leche y la pulpa de naranjilla. Picar finamente el chocolate, una vez caliente la crema verter sobre el chocolate, refrigerar por al menos 1 hora. Para el producto final, colocar el <i>ganache</i> de chocolate blanco en una manga y distribuir una porción sobre la mitad de las tapas. Por encima, colocar la otra tapa y presionar suavemente, hasta que el ganache llegue a los bordes. 						

Fuente: Propia



3.2.2. *Cake de jícama y nuez con un glaseado de piña.*




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Cake de jícama y nuez con un glaseado de piña		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Jícama</i> procesada. • Huevos batidos. • Nuez picada. 	<p><i>Cake de jícama y nuez con un glaseado de piña.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla debe estar a temperatura ambiente. • El glaseado de piña debe refrigerarse 2 horas para poder verter en el cake.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: <i>Cake de jícama con nuez y glaseado de piña</i>					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
80	Mantequilla sin sal	g	80	100%	\$ 0,69	\$ 0,69
100	Panela	g	100	100%	\$ 0,33	\$ 0,33
25	<i>Jícama</i>	g	25	100%	\$ 0,12	\$ 0,12
80	Azúcar blanca	g	80	100%	\$ 0,06	\$ 0,06
195	Huevos	g	180	92,31%	\$ 0,32	\$ 0,32
150	Harina	g	150	100%	\$ 0,12	\$ 0,12
30	Nuez	g	30	100%	\$ 0,53	\$ 0,53
4	Polvo de hornear	g	4	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
20	Miel de abeja	g	20	100%	\$ 0,20	\$ 0,20
30	Azúcar impalpable	g	30	100%	\$ 0,02	\$ 0,02
50	Mermelada de piña	g	50	100%	\$ 0,26	\$ 0,26
Cantidad producida: 744 g					Costo Total	\$ 2,66
Cantidad de porciones: 3 de 248 g					Costo Unitario	\$ 0,89
Técnicas <ul style="list-style-type: none"> • Para el <i>cake</i> de <i>jícama</i>, cremar la mantequilla con el azúcar y panela hasta blanquear, adicionar los huevos batidos. • Tamizar la harina, polvo de hornear y adicionar a la mezcla anterior. • Incorporar la <i>jícama</i> procesada con la nuez picada pasadas previamente en harina y mezclar. • Verter en el molde previamente engrasado. • Hornear a 170°C por 30 minutos. Retirar y dejar enfriar. • Enfriar durante 30 minutos. • Para el glaseado de piña, en una cacerola mezclar la miel de abeja, mermelada de piña y el azúcar impalpable, cocinarlo durante 2 minutos. • Una vez el <i>cake</i> de <i>jícama</i> esté listo, verter el glaseado de piña, dejar secar y empacar. 						

Fuente: Propia



3.2.3. *Cheesecake* de *crumble* de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Cheesecake</i> de <i>crumble</i> de almendras con crema de queso de tamarindo y cerezas		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Queso crema suavizado. • Almendra triturada. • Crema de leche montada. 	<i>Cheesecake</i> de tamarindo.	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla y el queso crema debe estar a temperatura ambiente. • Crema de leche debe estar refrigerada.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Cheesecake de crumble de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
70	Mantequilla sin sal	g	70	100%	\$ 0,60	\$ 0,60
60	Harina	g	60	100%	\$ 0,05	\$ 0,05
40	Harina de almendras	g	40	100%	\$ 0,75	\$ 0,75
20	Almendras	g	20	100%	\$ 0,37	\$ 0,37
100	Azúcar blanca	g	100	100%	\$ 0,08	\$ 0,08
400	Queso crema	g	400	100%	\$ 3,27	\$ 3,27
250	Pulpa de tamarindo	g	250	100%	\$ 1,38	\$ 1,38
200	Crema de leche	ml	200	100%	\$ 1,75	\$ 1,75
180	Azúcar impalpable	g	180	100%	\$ 0,14	\$ 0,14
100	Leche condensada	g	100	100%	\$ 0,63	\$ 0,63
80	Cerezas	g	80	100%	\$ 0,35	\$ 0,35
Cantidad producida: 1,628 g					Costo Total	\$ 9,37
Cantidad de porciones: 12 de 136 g					Costo Unitario	\$ 0,78
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para el <i>crumble</i> de almendras, mezclar la mantequilla, harina de trigo, harina de almendras, almendras trituradas y azúcar blanca.• Hornear a 190°C por 15 minutos, retirar del horno y dejar enfriar.• Para la crema de queso de tamarindo, batir el queso crema hasta ablandar, colocar la pulpa de tamarindo, leche condensada hasta integrar.• Batir la crema de leche con el azúcar impalpable hasta que esté montada.• Incorporar la crema montada a la mezcla de queso con movimientos envolventes.• Una vez frío el <i>crumble</i> de almendras, verter sobre el mismo la mezcla de crema de queso de tamarindo, alisar y dejar refrigerar 8 horas.• Porcionar y decorar con cerezas. Servir.						

Fuente: Propia



3.2.4. *Cupcakes* de taxo con relleno de *brigadeiro* de churros y merengue italiano.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Cupcakes</i> de taxo con relleno de <i>brigadeiro</i> de churros y merengue italiano		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Pulpa de taxo. • Chocolate blanco finamente picado. • Perlas comestibles. • Claras montadas a punto de nieve. 	<i>Cupcakes</i> de taxo con merengue italiano.	<ul style="list-style-type: none"> • El almíbar debe estar a 120°C. • La mantequilla debe estar a temperatura ambiente. • Leche debe estar a temperatura ambiente. • El relleno de <i>brigadeiro</i> debe estar a temperatura ambiente.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: <i>Cupcakes de taxo con relleno de brigadeiro de churros y merengue italiano</i>					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
110	Mantequilla sin sal	g	110	100%	\$ 0,95	\$ 0,95
360	Azúcar blanca	g	360	100%	\$ 0,28	\$ 0,28
130	Huevos	g	120	92,31%	\$ 0,21	\$ 0,21
130	Harina	g	130	100%	\$ 0,10	\$ 0,10
90	Leche semidescremada	ml	90	100%	\$ 0,11	\$ 0,11
4	Polvo de hornear	g	4	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
30	Pulpa de taxo	g	30	100%	\$ 0,06	\$ 0,06
100	Leche condensada	ml	100	100%	\$ 0,58	\$ 0,58
3	Mantequilla sin sal	g	3	100%	\$ 0,03	\$ 0,03
5	Chocolate blanco cobertura	g	5	100%	\$ 0,03	\$ 0,03
2	Esencia de vainilla	g	2	100%	\$ 0,02	\$ 0,02
2	Canela en polvo	g	2	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
160	Huevos (claras)	g	120	75%	\$ 0,21	\$ 0,21
220	Agua	ml	220	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
10	Pirotines	un	10	100%	\$ 0,30	\$ 0,30
20	Perlas comestibles	g	20	100%	\$ 0,16	\$ 0,16
Cantidad producida: 720 g					Costo Total	\$ 3,09
Cantidad de porciones: 12 de 60 g					Costo Unitario	\$ 0,26
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none"> • Para el <i>cupcake</i> de taxo, precalentar el horno a 180°C. • Crear la mantequilla con el azúcar hasta blanquear, adicionar uno a uno los huevos y batir a velocidad baja. • Incorporar la harina con el polvo de hornear tamizados y seguir batiendo. • Añadir la leche a la mezcla anterior junto con la pulpa de taxo y mezclar. • Repartir la masa en los moldes y hornear durante 15 minutos. • Para el <i>brigadeiro</i> de churros, cocinar en una cacerola la leche condensada, junto con la mantequilla, chocolate blanco y esencia de vainilla durante 15 minutos. • Pasar a un plato y dejar enfriar. • Para el merengue italiano, en una cacerola fundir el azúcar junto con agua hasta punto de bola donde alcanza una temperatura de 118°C. • Batir las claras a velocidad media y agregar en forma de hilo el almíbar hasta formar picos y consistencia. • Una vez frío el <i>cupcake</i> de taxo, se hace un orificio en la mitad y se lo rellena de <i>brigadeiro</i> de churros. • Decorar el <i>cupcake</i> con merengue italiano y perlas comestibles. 						

Fuente: Propia



3.2.5. Flan de *mashua* con florentinas de frutos secos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD


Receta: Flan de <i>mashua</i> con florentinas de frutos secos		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mashua</i> triturada. • Almendra y nuez triturada. • Crema de leche refrigerada. 	Flan de <i>mashua</i> con florentinas de frutos secos.	<ul style="list-style-type: none"> • El almíbar debe estar a 118°C.

ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Flan de mashua con florentinas de frutos secos				Fecha: 28/11/2016.		
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
500	Leche semidescremada	ml	500	100%	\$ 0,60	\$ 0,60
260	Huevos	g	240	92,31%	\$ 0,42	\$ 0,42
140	Azúcar blanca	g	140	100%	\$ 0,11	\$ 0,11
120	Mashua	g	90	75%	\$ 0,20	\$ 0,20
265	Azúcar blanca	g	265	100%	\$ 0,21	\$ 0,21
75	Almendras trituradas	g	75	100%	\$ 1,40	\$ 1,40
38	Miel de abeja	g	38	100%	\$ 0,38	\$ 0,38
40	Crema de leche	ml	40	100%	\$ 0,16	\$ 0,16
Cantidad producida: 944 g Cantidad por porciones: 10 de 94 g					Costo Total	\$ 3,48
					Costo Unitario	\$ 0,35
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para el flan de mashua, precalentar el horno a 180°C.• Batir los huevos con el azúcar hasta que dupliquen su volumen, adicionar la leche y la mashua triturada.• Realizar un caramelo, fundiendo el azúcar hasta tomar un color rubio y verter en el molde para flan.• Hornear a baño maría durante 40 minutos.• Dejar enfriar y porcionar.• Para las florentinas, precalentar el horno a 180°C.• Calentar en una cacerola a fuego medio el azúcar, la miel y la crema de leche hasta que la mezcla adquiera los 118°C.• Retirar del fuego y agregar las almendras. Dejar que la mezcla se enfríe durante 15 minutos.• Sobre una placa de horno cubierta de un silpat, colocar bolitas de masa, presionar un poco para que se aplane y hornear durante 12 minutos.• Dejar reposar las florentinas 2 minutos, y cortamos con un cortador redondo las florentinas.• Servir la porción de flan junto con una florentina.						

Fuente: Propia



3.2.6. *Crème brûlée* de *jícama*.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Crème brûlée</i> de <i>jícama</i>.		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Jícama</i> rallada. • Huevos batidos. • Crema de leche calentada. 	<i>Crème brûlée</i> de <i>jícama</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Dorar con soplete la parte superior del <i>crème brûlée</i>.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: <i>Crème brûlée de jícama</i>				Fecha: 28/11/2016.		
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
120	Huevos (yemas)	g	100	83,33%	\$ 0,18	\$ 0,18
90	Azúcar blanca	g	90	100%	\$ 0,07	\$ 0,07
500	Crema de leche	m	500	100%	\$ 1,95	\$ 1,95
90	<i>Jícama</i>	g	90	100%	\$ 0,42	\$ 0,42
Cantidad producida: 485 g Cantidad de porciones: 5 de 97 g				Costo Total		\$ 2,62
				Costo Unitario		\$ 0,52
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">Hervir la crema de leche y cernirla.Precalentar el horno a 100°C.Batir las yemas junto con el azúcar e incorporar la crema de leche cernida y la <i>jícama</i> rallada.Rellenar los <i>ramikis</i> y hornear durante una hora y media en baño maría. Pasado ese tiempo, dejar enfriar.Espolvorear la superficie de la crema con azúcar y requemamos con un soplete de cocina.						

Fuente: Propia



3.2.7. Esponjado de tamarindo con una crema de naranja y flores comestibles.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Esponjado de tamarindo con crema de naranja y flores comestibles		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Pulpa de tamarindo. • Claras de huevo batidas a punto de nieve. • Crema de leche refrigerada. • Gelatina sin sabor hidratada. 	Esponjado de tamarindo con crema de naranja.	<ul style="list-style-type: none"> • Flores comestibles frescas. • Para hidratar la gelatina por cada gramo se utiliza 7 ml de agua.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Esponjado de tamarindo con crema de naranja y flores comestibles			Fecha: 28/11/2016.			
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
200	Pulpa de Tamarindo	g	200	100%	\$ 0,55	\$ 0,55
200	Agua	ml	200	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
360	Azúcar blanca	g	360	100%	\$ 0,28	\$ 0,28
20	Gelatina sin sabor	g	20	100%	\$ 0,38	\$ 0,38
250	Crema de leche	g	250	100%	\$ 0,98	\$ 0,98
120	Huevos (claras)	g	120	100%	\$ 0,21	\$ 0,21
5	Esencia de naranja	ml	5	100%	\$ 0,06	\$ 0,06
1	Flores comestibles	g	1	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
Cantidad producida: 643 g Cantidad por porciones: 10 de 64 g					Costo Total	\$ 2,46
					Costo Unitario	\$ 0,25
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Licuar la pulpa de tamarindo con el agua.• En una cacerola, mezclar el jugo de tamarindo con el azúcar y llevar a ebullición.• Retirar del fuego y añadir la gelatina hidratada, mezclar bien.• Verter la mezcla en un molde y llevar al refrigerador. Cuando empiece a coagular, retirar y batir hasta que esté espumoso.• Agregar las claras batidas a punto de nieve y la crema de leche, batir bien.• Verter la mezcla en un molde y refrigerar por 8 horas hasta coagular.• Desmoldar y porcionar.• Decorar con crema de naranja y flores comestibles.						

Fuente: Propia



3.2.8. *Mousse* de taxo con una base de bizcocho de chocolate semiamargo, acompañado de frambuesas y menta.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Mousse</i> de taxo con una base de bizcocho de chocolate semiamargo, acompañado de frambuesas y menta		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Pulpa de taxo. • Chocolate fundido. • Crema de leche refrigerada. • Gelatina sin sabor hidratada. • Frambuesas frescas limpias. 	<p><i>Mousse</i> de taxo con una base de chocolate semiamargo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menta fresca. • Para hidratar la gelatina por cada gramo se utiliza 7 ml de agua.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Mousse de taxo con una base de bizcocho de chocolate semiamargo, acompañado de frambuesas y menta.					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
100	Azúcar blanca	g	100	100%	\$ 0,23	\$ 0,23
50	Chocolate semiamargo	g	50	100%	\$ 0,30	\$ 0,30
100	Harina	g	100	100%	\$ 0,08	\$ 0,08
195	Huevo	g	180	92,31%	\$ 0,32	\$ 0,32
200	Pulpa de taxo	g	200	100%	\$ 0,37	\$ 0,37
30	Gelatina sin sabor	g	30	100%	\$ 0,58	\$ 0,58
60	Huevo (claras)	g	60	100%	\$ 0,11	\$ 0,11
300	Leche condensada	g	300	100%	\$ 1,74	\$ 1,74
2	Menta	g	2	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
20	Frambuesas	g	20	100%	\$ 1,10	\$ 1,10
Cantidad producida: 753 g Cantidad de porciones: 9 de 84 g					Costo Total	\$ 4,83
					Costo Unitario	\$ 0,54
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para el bizcocho de chocolate, batir las claras a punto de nieve con el azúcar blanco en tres tiempos.• Agregar las yemas de una a una sin dejar de batir, incorporar el chocolate fundido.• Tamizar la harina y mezclar con movimientos envolventes.• Hornear a 180°C por 14 minutos y dejar enfriar.• Para el mousse de taxo, en una cacerola preparar el almíbar para un merengue italiano que llegue a la temperatura de 120°C.• Batir las claras a punto de nieve y agregar en forma de hilo el almíbar. Reservar.• Derretir la gelatina hidratada y mezclar con el taxo.• Batir la crema e incorporar lentamente con la mezcla de taxo.• Agregar en forma envolvente las claras a punto de nieve.• Verter la mezcla sobre el bizcocho de chocolate frío y refrigerar por 4 horas.• Porcionar y servir con frambuesas y hoja de menta.						

Fuente: Propia



3.2.9. *Brownie* de chocolate blanco con crocantes de *mashua*, *ganache* de chocolate semiamargo y almendras caramelizadas.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Brownie</i> de chocolate blanco con crocantes de <i>mashua</i> , <i>ganache</i> de chocolate semiamargo y almendras caramelizadas.		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mashua</i> en corte <i>mirepoix</i>. • Chocolate finamente picado. • Crema de leche refrigerada. 	<i>Brownie</i> de chocolate blanco y almendras caramelizadas.	<ul style="list-style-type: none"> • El caramelo para las almendras debe ser un tono rubio, que no sobre pase la temperatura de 140°C.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: <i>Brownie</i> de chocolate blanco con crocantes de <i>mashua</i> , <i>ganache</i> de chocolate semiamargo y almendras caramelizadas					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
100	Mantequilla sin sal	g	100	100%	\$ 0,86	\$ 0,86
180	Panela	g	180	100%	\$ 0,59	\$ 0,59
65	Huevos	g	60	92,31%	\$ 0,11	\$ 0,11
4	Polvo de hornear	g	4	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
190	Harina	g	190	100%	\$ 0,15	\$ 0,15
200	Chocolate blanco cobertura	g	200	100%	\$ 1,20	\$ 1,20
123	<i>Mashua</i>	g	95	72,24%	\$ 0,21	\$ 0,21
140	Chocolate semiamargo cobertura	g	140	100%	\$ 0,84	\$ 0,84
140	Crema de leche	g	140	100%	\$ 0,55	\$ 0,55
50	Almendras	g	50	100%	\$ 0,94	\$ 0,94
80	Azúcar blanca	g	80	100%	\$ 0,06	\$ 0,06
Cantidad producida: 933 g Cantidad de porciones: 12 de 93 g					Costo Total	\$ 5,52
					Costo Unitario	\$ 046
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">Para el crocante de <i>mashua</i>, dejar secar en el horno hasta conseguir el crocante del tubérculo.Para el <i>brownie</i> de chocolate blanco, fundir el chocolate blanco a baño maría. Dejar enfriar.Cremar la mantequilla junto con la panela, incorporar el chocolate fundido y mezclar.Agregar el huevo y batir hasta que la mezcla sea homogénea.Tamizar la harina con el polvo de hornear e incorporar a la mezcla anterior.Verter la mezcla en un molde previamente engrasado. Hornear a 180°C durante 25 minutos.Para el <i>ganache</i> de chocolate semiamargo, calentar en una cacerola la crema de leche y verter sobre el chocolate finamente picado. Dejar que actúe por dos minutos y posteriormente batir lentamente hasta que la mezcla sea homogénea.Para las almendras caramelizadas, fundir el azúcar a una temperatura de 140°C hasta tomar un tono rubio y agregar las almendras. Dejar enfriar y verter sobre el <i>silpat</i> para que se enfríe y cortar en pedazos.						

Fuente: Propia



3.2.10. Galletas de *jícama* con cáscara de naranja y jengibre.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Galletas de <i>jícama</i> con cáscara de naranja y jengibre.		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Jícama</i> rallada. • Naranja lavada y rallada. 	Galletas de <i>jícama</i> con cáscara de naranja y jengibre.	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla debe estar fría. • La masa refrigerar por 3 horas.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Galletas de <i>jícama</i> con cáscara de naranja y jengibre					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
225	Mantequilla sin sal	g	225	100%	\$ 1,94	\$ 1,94
188	Azúcar blanca	g	188	100%	\$ 0,15	\$ 0,15
1	Polvo de hornear	g	1	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
300	Harina	g	300	100%	\$ 0,23	\$ 0,23
65	Huevo	g	60	92,31%	\$ 0,11	\$ 0,11
6	Jengibre en polvo	g	6	100%	\$ 0,18	\$ 0,18
6	Cáscara de naranja	g	6	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
90	<i>Jícama</i>	g	90	100%	\$ 0,42	\$ 0,42
Cantidad producida: 723 g Cantidad de porciones: 24 de 30 g					Costo Total	\$ 3,03
					Costo Unitario	\$ 0,13
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para la masa, cremar la mantequilla con el azúcar hasta blanquear. Adicionar el huevo y mezclar.• Tamizar la harina con el polvo de hornear e incorporar a la mezcla anterior.• Agregar la <i>jícama</i> rallada, jengibre en polvo y cáscara de naranja.• Refrigerar la masa por 3 horas.• Una vez refrigerada, estirar la masa y cortar en varias formas y colocar en una bandeja con <i>silpat</i>.• Hornear a 180°C durante 14 minutos. Dejar enfriar y servir.						

Fuente: Propia



3.2.11. Profiteroles con crema de tamarindo.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Profiteroles con crema de tamarindo.		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none">• Pulpa de tamarindo.	Profiteroles con crema de tamarindo.	<ul style="list-style-type: none">• Dejar enfriar los profiteroles antes de rellenarlos.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Profiteroles con crema de tamarindo					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
100	Mantequilla sin sal	g	100	100%	\$ 0,86	\$ 0,86
150	Harina	g	150	100%	\$ 0,12	\$ 0,12
5	Azúcar blanca	g	5	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
195	Huevos	g	180	92,31%	\$ 0,32	\$ 0,32
5	Sal	g	5	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
40	Azúcar impalpable	g	40	100%	\$ 0,11	\$ 0,11
250	Leche semidescremada	ml	250	100%	\$ 0,30	\$ 0,30
40	Tamarindo	ml	40	100%	\$ 0,11	\$ 0,11
30	Mantequilla sin sal	g	30	100%	\$ 0,26	\$ 0,26
65	Huevos (yemas)	g	60	92,31%	\$ 0,05	\$ 0,05
50	Harina	g	50	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
Cantidad producida: 532 g					Costo Total	\$ 2,17
Cantidad de porciones: 12 de 44 g					Costo Unitario	\$ 0,18
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none"> • Para los profiteroles, en una cacerola cocinar a fuego bajo la mantequilla, agua, sal y azúcar sin dejar que entre a ebullición. • Agregar a la cacerola, la harina tamizada de un solo golpe y revolver con una cuchara de palo hasta que espese y se despegue de la misma. • Retirar del fuego y dejar entibiar para incorporar uno a uno los huevos sin dejar de mover. • Colocar la mezcla en una manga pastelera con boquilla redonda, hacer la forma de profiteroles en una bandeja con <i>silpat</i>. • Hornear a 200°C por 18 minutos. • Para la crema de tamarindo, separar la yema de huevo, mezclar con la maicena y azúcar. • Aparte, en una cacerola calentar la leche con la pulpa de tamarindo y mezclar poco a poco con la preparación de yemas. Verter nuevamente a la cacerola para que termine su cocción, siempre revolviendo la mezcla para que no se formen grumos. Dejar enfriar. • Rellenar los profiteroles con crema de tamarindo y espolvorear azúcar impalpable. 						

Fuente: Propia



3.2.12. *Bundtcake* de canela con una cubierta de *ganache* de taxo, durazno y hierba buena.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Bundtcake</i> de canela con una cubierta de <i>ganache</i> de taxo, durazno y hierbabuena		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Pulpa de taxo. • Durazno en almíbar cortado en <i>mirepoix</i>. • Chocolate finamente picado. 	<i>Bundtcake</i> de canela con ganache de taxo.	<ul style="list-style-type: none"> • Hierbabuena fresca. • El molde a utilizarse debe ser para <i>bundtcake</i>.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Bundtcake de canela con ganache de taxo, durazno y hierbabuena				Fecha: 28/11/2016.		
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
229	Mantequilla sin sal	g	229	100%	\$ 1,97	\$ 1,97
225	Panela	g	225	100%	\$ 0,74	\$ 0,74
195	Huevos	g	180	92,31%	\$ 0,32	\$ 0,32
395	Harina	g	395	100%	\$ 0,31	\$ 0,31
200	Crema de leche	g	200	100%	\$ 0,78	\$ 0,78
80	Leche semidescremada	ml	80	100%	\$ 0,10	\$ 0,10
6	Polvo de hornear	g	6	100%	\$ 0,02	\$ 0,02
2	Bicarbonato de sodio	g	2	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
2	Canela	g	2	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
160	Chocolate blanco de cobertura	g	160	100%	\$ 0,96	\$ 0,96
160	Crema de leche	ml	160	100%	\$ 0,62	\$ 0,62
70	Durazno en almíbar	g	70	100%	\$ 0,63	\$ 0,63
4	Hierbabuena	g	4	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
85	Taxo	g	40	47,06%	\$ 0,07	\$ 0,07
Cantidad producida: 1,023 g Cantidad de porciones: 12 de 85 g					Costo Total	\$ 6,58
					Costo Unitario	\$ 0,55
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para el <i>bundtcake</i> de canela, precalentar el horno a 180°C.• Cremar la mantequilla con el azúcar hasta blanquear. Incorporar los huevos, uno a uno.• Tamizar la harina con el polvo de hornear y la canela en polvo. Agregamos en tres tiempos a la mezcla anterior y batimos.• Incorporar la crema de leche y la leche, remover bien.• Verter la masa en el molde y hornear por 20 minutos.• Tras sacar del horno, esperar al menos 15 minutos para desmoldar.• Para el <i>ganache</i> de taxo, calentar en una cacerola la crema de leche junto con la pulpa de taxo y verter sobre el chocolate finamente picado. Dejar que actúe por dos minutos y posteriormente batir lentamente hasta que la mezcla sea homogénea. Enfriar.• Una vez frío el <i>bundtcake</i>, repartimos el <i>ganache</i> de taxo sobre el mismo y decoramos con durazno cortados en <i>mirepoix</i> y hierbabuena.						

Fuente: Propia



3.2.13. Galleta de mashua con almendra y chispas de chocolate.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Galleta de <i>mashua</i> con almendra y chispas de chocolate		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> Almendra troceada. <i>Mashua</i> limpia y rallada. 	Galleta de <i>mashua</i> con almendra y chispas de chocolate.	<ul style="list-style-type: none"> Las galletas deben ser horneadas primero a una temperatura de 160°C durante 8 minutos y posteriormente a 120°C a 4 minutos para tener un producto más crocante. La masa dejar enfriar por lo menos dos horas.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Galletas de <i>mashua</i> con almendras y chispas de chocolate					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
150	Mantequilla sin sal	g	150	100%	\$ 1,29	\$ 1,29
260	Harina	g	260	100%	\$ 0,20	\$ 0,20
200	Azúcar blanca	g	200	100%	\$ 0,16	\$ 0,16
65	Huevos	g	60	92,31%	\$ 0,11	\$ 0,11
40	Almendras troceadas	g	40	100%	\$ 0,75	\$ 0,75
72	<i>Mashua</i>	g	51	70,83%	\$ 0,11	\$ 0,11
70	Chispas de chocolate	g	70	100%	\$ 0,41	\$ 0,41
3	Bicarbonato de sodio	g	3	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
Cantidad producida: 524 g					Costo Total	\$ 3,03
Cantidad de porciones: 25 de 21 g					Costo Unitario	\$ 0,12
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none"> • Precalentar el horno a 160°C. • Crear el azúcar con la mantequilla hasta blanquear. • Adicionar el huevo y batir. • Tamizar la harina con el bicarbonato de sodio y adicionar en tres tiempos a la mezcla anterior. • Incorporar almendras molidas, chispas de chocolate y <i>mashua</i> rallada. • Dejar refrigerar la masa por lo menos dos horas. • Distribuir bolitas de masa sobre una placa con silpat, adicionar chispas de chocolate y almendras troceadas. • Hornear durante 8 minutos y después bajar la temperatura a 120°C por 4 minutos para tener un producto más crocante. • Dejar enfriar y servir. 						

Fuente: Propia



3.2.14. *Cupcakes* de *jícama* rellena de crema de coco y *frosting* de queso.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA


Receta: <i>Cupcake</i> de <i>jícama</i> rellena de crema de coco y <i>frosting</i> de queso		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Jícama</i> triturada. • Yemas ligeramente batidas. 	<i>Cupcake</i> de <i>jícama</i> rellena de crema de coco y <i>frosting</i> de queso.	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla y el queso crema deben estar a temperatura ambiente.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Cupcakes de jícama rellena de crema de coco y frosting de queso.					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento o Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
228	Mantequilla sin sal	g	228	100%	\$ 1,96	\$ 1,96
225	Azúcar blanca	g	225	100%	\$ 0,18	\$ 0,18
15	Polvo de hornear	g	15	100%	\$ 0,06	\$ 0,06
243	Harina	g	243	100%	\$ 0,19	\$ 0,19
130	Huevo	g	120	92,31%	\$ 0,21	\$ 0,21
170	Leche semidescremada	ml	170	100%	\$ 0,20	\$ 0,20
14	Almendra	g	14	100%	\$ 0,26	\$ 0,26
50	Jícama	g	50	100%	\$ 0,24	\$ 0,24
30	Huevo (yemas)	g	30	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
125	Leche de coco	g	125	100%	\$ 0,61	\$ 0,61
80	Queso crema	g	80	100%	\$ 0,52	\$ 0,52
400	Azúcar impalpable	g	400	100%	\$ 1,08	\$ 1,08
Cantidad producida: 720 g Cantidad de porciones: 12 de 60 g					Costo Total	\$ 5,55
					Costo Unitario	\$ 0,46
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para el <i>cupcake</i> de <i>jícama</i>, precalentar el horno a 180°C.• Cremar la mantequilla con el azúcar hasta blanquear, adicionar uno a uno los huevos y batir a velocidad baja.• Incorporar la harina con el polvo de hornear tamizados y seguir batiendo.• Añadir la leche a la mezcla anterior junto con la <i>jícama</i> triturada.• Repartir la masa en los moldes y hornear durante 15 minutos.• Para la crema de coco, separar la yema de huevo, mezclar con la harina y azúcar.• Aparte, en una cacerola calentar la leche de coco y mezclar poco a poco con la preparación de huevo. Verter nuevamente a la cacerola para que termine su cocción, siempre revolviendo la mezcla para que no se formen grumos. Dejar enfriar.• Para el <i>frosting</i> de queso, batir la mantequilla con el queso crema hasta integrar bien.• Incorporar el azúcar impalpable tamizado en tres tiempos.• Agregar leche para que tome consistencia firme.• Una vez frío el <i>cupcake</i>, rellenar con crema de coco y decorar con <i>frosting</i> de queso.						



Fuente: Propia



3.2.15. Galletas de nuez rellenas de mermelada de tamarindo.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Galletas de nuez rellenas de mermelada de tamarindo		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none">• Nuez triturada.• Pulpa de tamarindo.	Galletas de nuez rellenas de mermelada de tamarindo.	<ul style="list-style-type: none">• La masa debe reposar por lo menos dos horas.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Galletas de nuez con mermelada de tamarindo			Fecha: 28/11/2016.			
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
115	Mantequilla sin sal	g	115	100%	\$ 0,99	\$ 0,99
130	Azúcar impalpable	g	130	100%	\$ 0,31	\$ 0,31
65	Huevos	g	60	92,31%	\$ 0,11	\$ 0,11
300	Harina	g	300	100%	\$ 0,23	\$ 0,23
35	Nuez	g	35	100%	\$ 0,62	\$ 0,62
100	Azúcar blanca	g	100	100%	\$ 0,08	\$ 0,08
100	Pulpa de tamarindo	g	100	100%	\$ 0,28	\$ 0,28
Cantidad producida: 622 g Cantidad de porciones : 20 de 31 g					Costo Total	\$ 2,62
					Costo Unitario	\$ 0,13
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para la galleta de nuez, cremar la mantequilla con el azúcar hasta que blanquee. Incorporar el huevo y batir.• Tamizar la harina y agregar a la mezcla anterior.• Una vez lista la masa, dejar reposar en el refrigerador por 4 horas.• Precalentar el horno a 190°C.• Estirar la masa sobre una superficie ligeramente enharinada hasta tener un grosor de 5 milímetros. Cortar la masa para 15 tapas con el cortador y en las otras 15 tapas cortar un círculo en el centro.• Hornear de 8 a 10 minutos o hasta dorar. Enfriarlas.• Para la mermelada de tamarindo, colocar en una olla la pulpa de tamarindo con azúcar, dejar cocinarse hasta que se haya combinado y comenzado a espesar.• Tomar una tapa de galleta de nuez y esparcir sobre ella mermelada de tamarindo y cerrar con la otra tapa con un orificio en la mitad. Espolvorear azúcar impalpable.						

Fuente: Propia



3.2.16. Alfajor de pistacho con relleno de crema de taxo.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Alfajor de pistacho con relleno de crema de taxo		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Pistacho procesado. • Yemas batidas. • Pulpa de taxo. 	Masa de alfajor con relleno de crema de taxo.	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla debe estar fría. • La masa de alfajor dejar reposar en el refrigerador por 1 hora, para poder estirla.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Alfajor de pistacho con relleno de crema de taxo.					Fecha: 28/11/2016	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
133	Mantequilla sin sal	g	133	100%	\$ 1,14	\$ 1,14
100	Azúcar blanca	g	100	100%	\$ 0,08	\$ 0,08
50	Huevos (yemas)	g	40	80%	\$ 0,07	\$ 0,07
150	Maicena	g	150	100%	\$ 0,54	\$ 0,54
113	Harina	g	113	100%	\$ 0,09	\$ 0,09
2	Bicarbonato de sodio	g	2	100%	\$ 0,01	\$ 0,01
100	Pistacho	g	50	50%	\$ 1,00	\$ 1,00
30	Huevos (yemas)	g	30	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
93	Taxo	g	70	75,27%	\$ 0,13	\$ 0,13
250	Leche semidescremada	ml	250	100%	\$ 0,30	\$ 0,30
Cantidad producida: 973 g Cantidad de porciones: 16 de 61 g					Costo Total	\$ 3,40
					Costo Unitario	\$ 0,21
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para la masa de alfajor, procesar mantequilla fría con el azúcar blanco, el almidón, la harina, el polvo de hornear y el bicarbonato. Agregar las yemas batidas el pistacho procesado. Procesar hasta formar una masa.• Dejar reposar la masa por una hora en el refrigerador. Pasado ese tiempo, estirar la masa sobre una superficie enharinada con un rodillo hasta que tenga 3 milímetros de espesor.• Cortar las tapas con un cortante circular de 5 centímetros de diámetro. Disponerlas en una bandeja para horno.• Hornear a 180°C durante 12 minutos. Retirar y dejar enfriar.• Para la crema de taxo, separar la yema de huevo, mezclar con la harina y azúcar.• Aparte, en una cacerola calentar la leche con la pulpa de taxo y mezclar poco a poco con la preparación de huevo. Verter nuevamente a la cacerola para que termine su cocción, siempre revolviendo la mezcla para que no se formen grumos. Dejar enfriar.• Colocar la crema de taxo en una manga y distribuir una porción sobre la mitad de las tapas y cubrir con la otra tapa.						

Fuente: Propia



3.2.17. Tarta de *mashua* con crema pastelera y manzanas caramelizadas.





UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Tarta de mashua con crema pastelera y manzanas caramelizadas		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mashua</i> triturada. • Mantequilla cortada en cubos medianos. • Manzanas limpias y cortadas en juliana. 	Tarta de <i>mashua</i> con crema pastelera y manzanas caramelizadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Para la masa quebrada la mantequilla debe estar fría. • La masa de tarta debe estar por lo menos media hora en el refrigerador, para tener una masa manejable.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Tarta de <i>mashua</i> con crema pastelera y manzanas caramelizadas				Fecha: 28/11/2016.		
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
170	Mantequilla sin sal	g	170	100%	\$ 1,46	\$ 1,46
250	Azúcar blanca	g	250	100%	\$ 0,20	\$ 0,20
100	Huevos (yemas)	g	100	100%	\$ 0,14	\$ 0,14
194	<i>Mashua</i>	g	150	77,32%	\$ 0,33	\$ 0,33
300	Harina	g	300	100%	\$ 0,23	\$ 0,23
500	Leche semidescremada	ml	500	100%	\$ 0,60	\$ 0,60
315	Manzanas verdes	g	270	85,71%	\$ 0,41	\$ 0,41
Cantidad producida: 961 g					Costo Total	\$ 3,37
Cantidad de porciones: 8 de 120 g					Costo Unitario	\$ 0,42
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none"> Para la masa de tarta, mezclar el azúcar impalpable, la mantequilla con la harina y la <i>mashua</i> triturada hasta obtener una masa homogénea y refrigerarla. Una vez refrigerada la masa, estirla y colocar en el molde de tarta. Llevar a refrigeración por media hora. Pasado ese tiempo llevar al horno a 180°C por 20 minutos aproximadamente. Dejar enfriar. Para la crema pastelera, separar la yema de huevo, mezclar con la harina y azúcar. Aparte, en una cacerola calentar la leche y mezclar poco a poco con la preparación de huevo. Verter nuevamente a la cacerola para que termine su cocción, siempre revolviendo la mezcla para que no se formen grumos. Dejar enfriar. Para las manzanas caramelizadas, cortar las manzanas en medio <i>rondelle</i> y poner a cocinar junto con azúcar hasta que se cocinen. Retirar del fuego y dejar enfriar. La masa de tarta retirarla del molde, rellenar con crema pastelera y sobre ello colocar las manzanas caramelizadas. Dejar refrigerar por 4 horas. Porcionar y servir. 				 		

Fuente: Propia



3.2.18. Torta de *jícama* y banano cubierta de caramelo.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Torta de <i>jícama</i> y banano cubierta de caramelo		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Zumo y pulpa de <i>jícama</i>. • Queso crema suavizado. • Banano machacado. 	Torta de <i>jícama</i> y banano cubierta de caramelo.	<ul style="list-style-type: none"> • La mantequilla debe estar a temperatura ambiente. • El caramelo debe llegar a un tono rubio, o sea, a una temperatura de 140°C.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Torta de <i>jícama</i> con banano y cubierta de caramelo					Fecha: 28/11/2016.	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
50	Mantequilla sin sal	g	50	100%	\$ 0,43	\$ 0,43
150	Azúcar blanca	g	150	100%	\$ 0,12	\$ 0,12
10	Polvo de hornear	g	10	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
125	Harina	g	125	100%	\$ 0,10	\$ 0,10
95	Huevo	g	90	92,31%	\$ 0,32	\$ 0,32
215	Banano	g	215	79,07%	\$ 0,12	\$ 0,12
100	<i>Jícama</i>	g	100	100%	\$ 0,47	\$ 0,47
50	Nuez	g	50	100%	\$ 0,88	\$ 0,88
50	Crema de leche	ml	50	100%	\$ 0,20	\$ 0,20
50	Queso crema	g	50	100%	\$ 0,35	\$ 0,35
Cantidad producida: 805 g Cantidad de porciones: 8 de 101 g					Costo Total	\$ 3,03
					Costo Unitario	\$ 0,38
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para la torta de <i>jícama</i> y banano, precalentar el horno a 180°C.• Crear la mantequilla junto con el azúcar hasta que blanquee. Agregar uno a uno los huevos y batir.• Tamizar la harina con el polvo de hornear e ir agregando en tres tiempos a la mezcla anterior.• Incorporar el banano machacado, zumo y ralladura de la <i>jícama</i>.• Hornear durante 35 minutos aproximadamente. Dejar enfriar.• Para la cubierta de caramelo, en un sartén colocar azúcar para que se derrita y tome un color rubio. Incorporar el queso crema y la crema de leche sin dejar de mover y evitar que se formen grumos. Dejar entibiar.• Una vez que la torta esté fría, le vertemos la cubierta de caramelo.• Porcionar y servir.						

Fuente: Propia



3.2.19. *Macaron* francés relleno de *coulis* de tamarindo.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: <i>Macaron</i> francés relleno de <i>coulis</i> de tamarindo		
Mise en place	Producto terminado	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Harina de almendra y azúcar impalpable tamizadas 3 veces por separado. • Pulpa de tamarindo. 	<p><i>Macaron</i> francés relleno de <i>coulis</i> de tamarindo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dejar secar al menos 3 horas a los <i>macarons</i> para tener un producto final perfecto.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Macaron francés con coulis de tamarindo					Fecha: 28/11/2016	
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
60	Harina de almendras	g	60	100%	\$ 18,72	\$ 1,12
120	Azúcar impalpable	g	120	100%	\$ 2,70	\$ 0,32
74	Huevo (claras)	g	74	100%	\$ 1,75	\$ 0,11
35	Azúcar blanca	g	35	100%	\$ 0,78	\$ 0,03
35	Agua	ml	35	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
125	Pulpa de tamarindo	ml	125	100%	\$ 2,75	\$ 0,34
75	Azúcar blanca	g	75	100%	\$ 0,78	\$ 0,06
63	Agua	ml	63	100%	\$ 0,00	\$ 0,00
18	Zumo de limón	ml	18	100%	\$ 1,35	\$ 0,01
Cantidad producida: 344 g					Costo Total	\$ 1,99
Cantidad de porciones: 12 de 29 g					Costo Unitario	\$ 0,17
Técnicas <ul style="list-style-type: none"> • Para el <i>macaron</i>, tamizar tres veces por separado el azúcar impalpable como la harina de almendras. Y las dos juntas tamizar una vez más. • Por otro lado, separamos la mitad de las claras para mezclar con la harina y el azúcar impalpable tamizadas. • En una cacerola, colocar el azúcar blanco junto con agua para hacer un almíbar que llegue a una temperatura de 118°C. Al tener a esa temperatura batir la otra mitad de claras e ir colocando el almíbar que llegó a 120°C en forma de hilo hasta conseguir picos brillantes. • Incorporar a la mezcla de harina con claras, el merengue italiano en forma envolvente hasta conseguir la consistencia de <i>macaron</i>. • La mezcla de <i>macaron</i> pasar a una manga con una boquilla redonda, y sobre una bandeja con <i>silpat</i> ir distribuyendo la mezcla. • Dejar reposar por 3 horas los <i>macarons</i> en la bandeja hasta secarse completamente. • Precalentamos el horno a 114°C. • Hornear por 15 minutos aproximadamente. • Dejar enfriar. • Para el <i>coulis</i> de tamarindo, en una cacerola colocar el agua, pupa de tamarindo y azúcar hasta que reduzca y espese. • Dejar enfriar. • En una tapa de <i>macaron</i> colocar el <i>coulis</i> y colocar encima la otra suavemente hasta que topen los bordes y servir. 						

Fuente: Propia



3.2.20. Torta de chocolate con relleno de *brigadeiro* de taxo.




UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Receta: Torta de chocolate con relleno de <i>brigadeiro</i> de taxo		
MISE EN PLACE	PRODUCTO TERMINADO	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> Pulpa de taxo. 	Torta de chocolate con relleno de <i>brigadeiro</i> de taxo.	<ul style="list-style-type: none"> La mantequilla y la leche debe estar a temperatura ambiente.

Fuente: Propia



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Ficha Técnica de: Torta de chocolate con <i>brigadeiro</i> de taxo				Fecha: 28/11/2016.		
Cantidad Bruta	Ingredientes	U.C	Cantidad Neta	Rendimiento o Estándar	Precio Unitario	Precio C.U
40	Mantequilla sin sal	g	40	100%	\$ 0,34	\$ 0,34
140	Azúcar blanca	g	140	100%	\$ 0,11	\$ 0,11
100	Harina	g	100	100%	\$ 0,08	\$ 0,08
20	Cacao en polvo sin azúcar	g	20	100%	\$ 0,24	\$ 0,24
6	Polvo de hornear	g	6	100%	\$ 0,02	\$ 0,02
142	Huevos	g	120	84,51%	\$ 0,21	\$ 0,21
120	Leche semidescremada	ml	120	100%	\$ 0,14	\$ 0,14
200	Leche condensada	ml	200	100%	\$ 1,16	\$ 1,16
10	Maicena	g	10	100%	\$ 0,04	\$ 0,04
77	Taxo	ml	40	51,95%	\$ 0,07	\$ 0,07
4	Chispas de chocolate	g	4	100%	\$ 0,03	\$ 0,03
Cantidad producida: 710 g Cantidad de porciones: 8 de 89 g				Costo Total		\$ 2,44
				Costo Unitario		\$ 0,31
Técnicas						
<ul style="list-style-type: none">• Para la torta de chocolate, precalentar el horno a 180°C.• Cremar la mantequilla con el azúcar hasta que blanquee, adicionar los huevos uno a uno y batir.• Tamizar la harina, polvo de hornear y cacao en polvo.• Incorporar en tres tiempos la mezcla de harina con la leche.• Verter en un molde previamente engrasado y hornear durante 35 minutos aproximadamente.• Dejar enfriar.• Para el <i>brigadeiro</i> de taxo, en una cacerola cocinar la leche condensada, pulpa de taxo, maicena y mantequilla sin sal hasta que comience a espesar.• Dejar enfriar.• La torta de chocolate cortar en tres partes para rellenar con el <i>brigadeiro</i> de taxo y cubrir la parte superior.• Decorar con chispas de chocolate.						

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

3.3. Validación de recetas

El día martes 05 de septiembre del 2017 se realizó en la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, la degustación de cuatro postres elaborados con *mashua*, *jicama*, taxo y tamarindo, los cuales fueron:

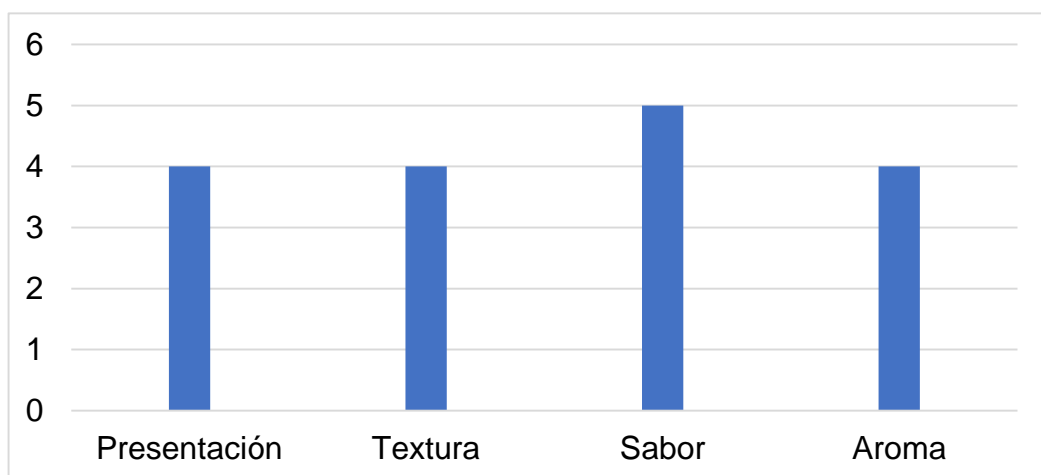
Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



- Torta de chocolate con relleno de *brigadeiro* de taxo.
- Cheesecake de *crumble* de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas.
- Alfajores de *mashua* con relleno de *ganache* de chocolate blanco y naranjilla.
- Cupcakes de *jícama* rellena de crema de coco y *frosting* de queso.

En la degustación participaron tres profesionales en el área gastronómica, el Ing. Gustavo Iñiguez, la Lcda. Patricia Ortiz y el Lcdo. John Valverde, quienes dieron las observaciones respectivas de cada uno de los postres expuestos. Se calificó la presentación, textura, sabor y aroma, en una escala del 1 al 5, siendo 1 muy malo y 5 excelente; donde se obtuvieron como resultados: el cheesecake de *crumble* de almendras con crema de queso de tamarindo y cerezas fue el postre con mayor calificación, seguido de la torta de chocolate con relleno de *brigadeiro* de taxo y en los siguientes gráficos se podrán apreciar las valoraciones obtenidas de la degustación:

Gráfico 49. Torta de chocolate con relleno de *brigadeiro* de taxo



Fuente: Ing. Gustavo Iñiguez, Lcda. Patricia Ortiz y Lcdo. John Valverde

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez

Sonia Serrano Olmedo

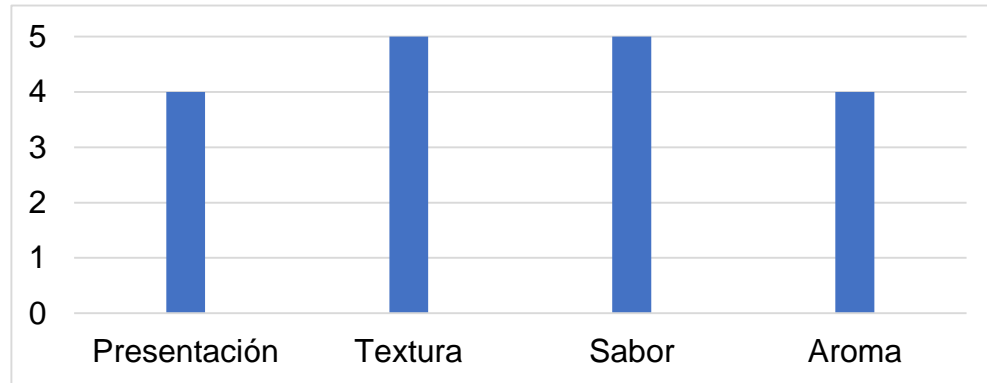
Las observaciones fueron trabajar en la presentación y resaltar el sabor del taxo, de igual manera, mejorar la textura de la torta de chocolate.

Mery Mejía Rodríguez

Sonia Serrano Olmedo



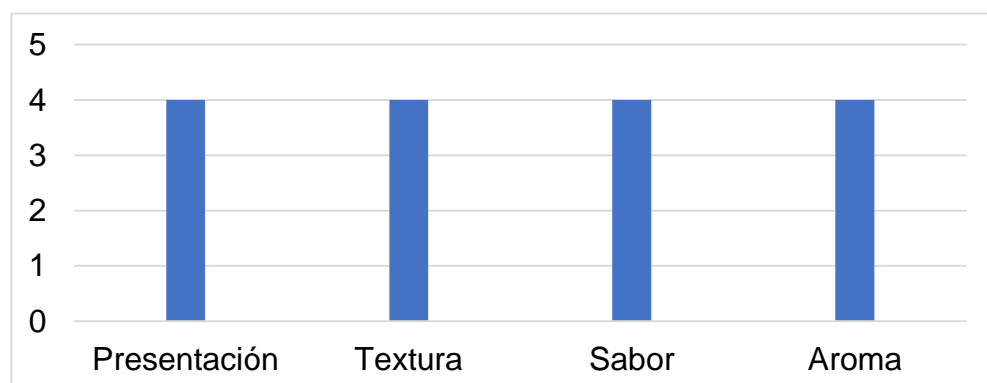
Gráfico 50. Cheesecake de *crumble* de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas



Fuente: Ing. Gustavo Iñiguez, Lcda. Patricia Ortiz y Lcdo. John Valverde
 Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez
 Sonia Serrano Olmedo

Este producto tuvo mayor grado de aceptación por los profesionales, consideran que es una mezcla perfecta para un postre frío.

Gráfico 51. Alfajor de *mashua* con relleno de *ganache* de chocolate blanco y naranjilla

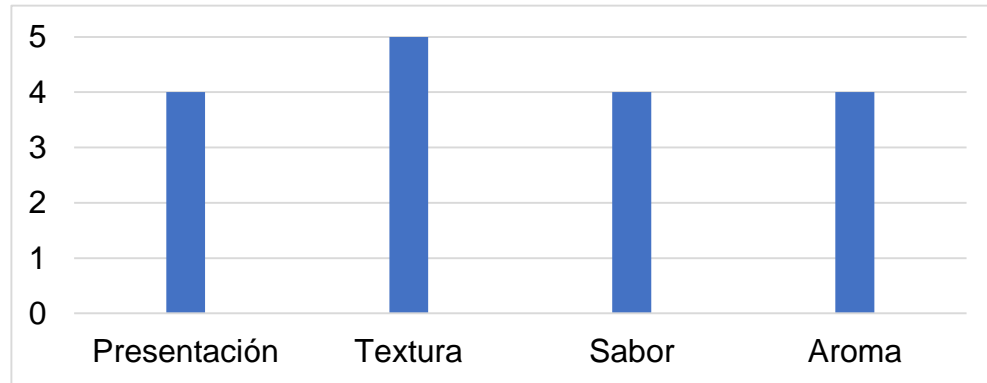


Fuente: Ing. Gustavo Iñiguez, Lcda. Patricia Ortiz y Lcdo. John Valverde
 Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez
 Sonia Serrano Olmedo

Las observaciones fueron que la masa del alfajor debe ser más suave.



Gráfico 52. Cupcakes de *jícama* rellena de crema de coco y *frosting* de queso



Fuente: Ing. Gustavo Iñiguez, Lcda. Patricia Ortiz y Lcdo. John Valverde

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez

Sonia Serrano Olmedo

Se recomendó disminuir el grado de dulzor del *frosting* de queso.



Conclusiones

Una vez finalizado el proyecto de intervención intitulado “Plan de negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala”, se puede concluir lo siguiente:

- Se ha desarrollado un plan de negocios aplicable para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos como la *jícama* y la *mashua* y, frutas tropicales como el tamarindo y el taxo en la ciudad de Machala, para este efecto se ha realizado un estudio de mercado en el sector pastelero de la ciudad, así como un estudio de factibilidad financiera y finalmente se elaboraron recetas de cocina de dulce en base a *jícama*, *mashua*, taxo y tamarindo.
- Para la elaboración del plan de negocios, primero se analizó el macro entorno, en el cual se pudo verificar el medio en el que se va a implementar el negocio, así como los aspectos políticos, demográficos, económicos, socio-culturales y tecnológicos, resultaron ser idóneos para una empresa de las características de Curuba; y además, se indagó el micro entorno, es decir, la rivalidad entre los competidores, amenaza de competidores, el poder de negociación de clientes y proveedores así como la amenaza de ingreso de productos sustitutos. Por otra parte, se realizó una matriz FODA, en la que se identificaron las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, las mismas que se cruzaron para establecer las mejores estrategias para la empresa, descritas a continuación:
 - Impulsar el uso de productos autóctonos.
 - Establecer convenios con proveedores.
 - Uso de redes sociales.
 - Proceso y control de compras.
 - Uso de empaques ecológicos.



- Ubicación en una zona comercial.
 - Control de temperaturas.
 - Innovación continua.
 - Control de calidad de productos.
 - Control de inventarios.
 - Reducir tiempos de entrega.
 - Negociación con proveedores.
 - Diseños de empaques únicos.
 - Posicionamiento de marca.
 - Fichas técnicas de materia prima
 - Reducir tiempos de producción
 - Marketing WOM (boca a boca)
- Los estudios mencionados anteriormente, el financiero y el de mercado, demostraron que la implementación de la empresa Curuba en la ciudad de Machala, si es viable ya que la demanda estimada es la necesaria para abarcar un volumen de ventas que generen ingresos que cubran los costos y gastos, tanto administrativos como de operación, de tal manera que se asegura una recuperación de la inversión al tercer año de la puesta en marcha del proyecto y además generará utilidades.
- En el estudio de mercado realizado se observa que, el 93% de la población encuestada si consumen productos de repostería; un 62% de la población que consume postres son mujeres; el mercado meta se encuentra en un rango de edad que comprende desde los 26 hasta los 35; además, el 85% de las personas prefieren postres artesanales a un valor promedio entre 2\$ a 3\$; un 44% sin duda comprarían postres artesanales a base de *jícama*, *mashua*, *taxo* y *tamarindo*; todos estos indicadores demuestran la aceptabilidad del proyecto por parte de la población de la ciudad de Machala.



- Al elaborar el estudio de factibilidad técnico - financiero de la propuesta de la creación de la empresa de repostería Curuba, se analizaron aspectos como costos de adquisición de los implementos necesarios para la adecuación del negocio, la producción, materia prima, insumos, capacidad productiva, y, por otra parte, los ingresos estimados anualmente por la venta de los postres; se alcanza un VAN positivo de \$ 5.311,49 y una TIR de 31,88% en el cual quedó verificado que existe un balance positivo que generará ganancias para la empresa y de esta manera se demuestra que es factible al momento de implementarla.
- Finalmente se elaboraron recetas de los postres en base a tubérculos y frutas tropicales en sus respectivas fichas estándar, las cuales detallan la preparación, cantidades y costos de los mismos. Las preparaciones se elaborarán con productos frescos y de calidad, y a su vez son novedosas e innovadoras ya que en Machala no existen productos como los descritos en este proyecto, lo que llamará la atención de las personas al consumir postres a base de *jícama*, tamarindo, taxo o *mashua*.



Recomendaciones

- Curuba, al ser una repostería artesanal, se recomienda que la ambientación de las instalaciones sea acorde a la temática y concepto propuestos, sin descuidar aspectos como el cuidado del medio ambiente y retribución a la sociedad, mediante la contratación de personas de la localidad.
- Se puede realizar degustaciones previas de los productos en centros comerciales, plazas y parques, así como en calles y avenidas más concurridas de Machala.
- Conservar la frescura y calidad de los productos ofertados para lograr una fidelización de los clientes y atraer a nuevos. En el mismo sentido, se deberá controlar por medio de inventarios las existencias de la materia prima así como de los insumos; mantener todas las áreas limpias y desinfectadas.
- Realizar mantenimiento preventivo y periódico de todos los equipos y herramientas que se utilicen en el área de producción, mínimo dos veces al año, para evitar disminución en la capacidad de producción, reducción de ventas, y pérdidas de clientes.
- Incentivar el consumo de productos autóctonos mediante campañas de publicidad a través de redes sociales, periódicos y radio, principalmente; además, en los convenios con empresas de catering o eventos, se promocionará los beneficios para la salud que tienen cada uno de los productos con los que trabajará Curuba.
- Realiza capacitaciones periódicas a los empleados en normas de inocuidad, manejo y manipulación de alimentos, BPM's; así como en técnicas de repostería, todo en instituciones acreditadas en el tema.



Bibliografía

Alcalá, I. (2014). *Técnica FODA*. Universidad Autónoma de Chihuahua Facultad de Derecho, 1-16. Obtenido de <http://www.fd.uach.mx/maestros/2016/11/24/Tecnica%20FODA.pdf>. Acceso: 11 de julio de 2017.

Angulo, S. (2017). *El riesgo país aumentó tras el resultado electoral del 2 de abril*. El Comercio. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/riesgo-pais-crecimiento-resultado-electoral.html>. Acceso: 15 de junio de 2017.

Ávila, M. (2016). *Informe de Actualización de la Calificación de Riesgos de Fondo Colectivo de Inversión "Fondo País Ecuador"*. ICRE. Obtenido de <http://www.icredelecuador.com/adjuntos/INFORME%20FINAL%20FOND%20COLECTIVO%20DE%20INVERSI%20C3%93N%20FONDO%20PAIS%202014-MAYO%202016.pdf>. Acceso: 16 de junio de 2017.

Banco Central del Ecuador. (2016). *Deuda externa pública como porcentaje del PIB*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker-value=deuda_pib. Acceso: 16 de junio de 2017.

Banco Central del Ecuador. (2017). *Estadísticas Macroeconómicas. Presentación Coyuntural*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>. Acceso: 18 de junio de 2017.

Banco Central del Ecuador. (2016). *Inflación Anual*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker-value=inflacion. Acceso: 18 de junio de 2017.



Banco Central del Ecuador. (2016). *Producto Interno Bruto la Economía Ecuatoriana registró durante el primer trimestre de 2016 una variación trimestral de -1,9%.* Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>. Acceso: 18 de junio de 2017.

Banco Central del Ecuador. (2017). *Producto Interno Bruto.* Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>. Acceso: 18 de junio de 2017.

Banco Central República Dominicana. (2017). *Riesgo País (EMBI) y Deuda Dominicana.* Obtenido de http://www.bancentral.gov.do/entorno_int/EMBI.pdf. Acceso: 10 de julio de 2017.

Banco Mundial. (2017). *Ecuador: panorama general.* Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>. Acceso: 23 de junio de 2017.

Banco Mundial. (2017). *Predicciones económicas de Ecuador.* Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release-2017/06/06/global-growth-set-to-strengthen-to-2-7-percent-as-outlook-brightens>. Acceso: 23 de julio de 2017.

Barrera, V., Tapia, C., y Monteros, A. (2004). *Raices y Tuberculos Andinos: Alternativas para la conservacion y uso sostenible en el Ecuador.* Lima: INIAP.

Bermeo, V y Vera, I. (2012). *Plan Estratégico de la Empresa Ferricomercio El Arenal Franquiciado Disensa para el período 2012.* (Tesis de pregrado).



Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1057/1/tad1057.pdf>.
Acceso: 12 de julio de 2017.

Centro de Estudios Latinoamericanos. (2017). *El crecimiento mundial se fortalecerá hasta ubicarse en el 2,7% y mejoran las perspectivas*.
Obtenido de <http://www.cesla.com/prediccion-economica-ecuador.php>.
Acceso: 24 de junio de 2017.

Calderón, G. (2010). *Ecuador: políticas para la productividad*. Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-politicas-para-la-productividad>. Acceso: 3 de julio de 2017.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 2004: McGraw-Hill.

Clavijo, M. (2014). *Formulación, Implementación y Evaluación de un Plan Estratégico para la Empresa "Passion for Sugar" (Empresa dedicada a la repostería bajo pedido y personalizada)*. (Tesis de pregrado). Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8119/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>. Acceso: 9 de julio de 2017.

Cruz, F. (2017). Machala, la ciudad de los contrastes, cumple 193 años de cantonización. *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-sur/1/machala-la-ciudad-de-los-contrastes-cumple-193-anos-de-cantonizacion>. Acceso: 12 de julio de 2017.

Cuerpo de Bomberos de Machala. (s.f). *Requisitos para el Permiso de Funcionamiento*. Obtenido de <http://bomberosmachala.gob.ec/infosoft/portal/images/compras/Requisito>



s/REQUISITOS%20PERMISOS%20DE%20FUNCIONAMIENTO.pdf.

Acceso: 25 de mayo de 2017.

Educaconta. (2011). *Registro, Valuación y Control de los Inventarios*. Obtenido de <http://www.educaconta.com/2011/01/control-de-inventarios.html>.

Acceso: 28 de mayo de 2017.

EkosNegocios. (2015). *Core Business La Industria en Ecuador*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>. Acceso: 21 de junio de 2017.

EkosNegocios. (2015). *Un gran lugar para invertir*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1316.pdf>. Acceso: 22 de junio de 2017.

Enríquez, C. (2017). La tasa de desempleo bajó durante el segundo trimestre de este año; la del subempleo subió. *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios-tasas-desempleo-subempleo-ecuador.html>. Acceso: 24 de julio de 2017.

Everret, A y Ebert, R. (1991). *Administración de la producción y operaciones: Conceptos, modelos y funcionamiento*. Mexico, Prentice-Hall.

Gutiérrez, A. (2010). *Ecuador Actual*. Obtenido de <http://www.politicasdeecuador.blogspot.com/2010/08/aspectos-politicos-de-ecuador-html>. Acceso: 13 de julio de 2017.

Icaza, V. y Zambrano, G. (2010). *Propuesta de aplicabilidad gastronómica de la mashua y de la oca en la pastelería azuaya usando técnicas profesionales. (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/5474/1/Tesis.pdf>. Acceso: 15 de julio de 2017.



Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador. Fascículo Nacional*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf. Acceso: 27 de mayo de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo 2010 de Población y Vivienda en el Ecuador. Fascículo Provincial El Oro*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/el_oro.pdf. Acceso: 12 de mayo de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf. Acceso: 19 de mayo de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Inflación Mensual*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/Reporte_inflacion_201706.pdf. Acceso: 21 de julio de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR)*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf. Acceso: 27 de junio de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Reporte de Pobreza y Desigualdad*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->



inec/POBREZA/2016/Diciembre_2016/Reporte%20pobreza%20y%20de
sigualdad-dic16.pdf. Acceso: 27 de junio de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Proyecciones Referenciales de población a nivel cantonal-parroquial*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/ESTADISTICA/Proyecciones_y_estudios_demograficos/Proyecciones%202010/Proyecciones%20de%20poblacion%20PARROQUIAL%202010-2020.xlsx. Acceso: 27 de junio de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Proyecciones de la población ecuatoriana, por años de calendario, según cantones*. Obtenido de www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es. Acceso: 26 de junio de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). Quintiles de ingreso per capita por ciudades. En INEC, *Matriz de Resultados ENIGHUR*. Cuenca: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Reporte de Economía Laboral*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf. Acceso: 26 de junio de 2017.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S)*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf. Acceso: 20 de junio de 2017.



Keller K y Kotler P. (2006). *Dirección de Marketing*. Naucalpan de Juárez, Estado de Mexico: Pearson Educación.

La Hora. (2015). *Busque zonas de poca lluvia para su cultivo de tamarindo*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101872474/busque-zonas-de-poca-lluvia-para-su-cultivo-de-tamarindo>. Acceso: 20 de julio de 2017.

Lamb Charles, Hair J y McDaniel Carl. (2002). *Marketing* (6 ed.). México: International Thomson.

Lelyen, R. (s.f). *Beneficios del tamarindo para la salud humana*. Obtenido de <http://www.vix.com/es/imj/salud/4163/beneficios-del-tamarindo-para-la-salud-humana>. Acceso: 20 de julio de 2017.

McCarthy, J y Perreault, W. (1996). *Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill.

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2013). Patrimonio Alimentario. I, 1-9. Obtenido de <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/1-Patrimonio-Alimentario-LUNES-21.pdf>. Acceso: 22 de julio de 2017.

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2013). Patrimonio Alimentario. II, 1-9. Obtenido de <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/PAlimentario-N2.pdf>. Acceso: 22 de julio de 2017.

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2013). Patrimonio Alimentario. V, 1-16. Obtenido de <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/5-PATROMINO-1.pdf>. Acceso: 22 de julio de 2017.



Ministerio del Interior. (s.f). *Permiso de Funcionamiento*. Obtenido de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/permiso-anual-de-funcionamiento/#>.

Acceso: 22 de julio de 2017.

Ministerio del Trabajo. (2017). *Salarios Minimos Sectoriales 2017*. Obtenido de <http://informacionecuador.com/nueva-tabla-de-sueldos-minimos-sectoriales-2017-ministerio-del-trabajo-relaciones-laborales/>.

Acceso: 31 de julio del 2017.

Ministerio del Trabajo. (2014). *Proyecto de Código del Trabajo se socializó a empresas de venta directa*. Obtenido de

<http://www.trabajo.gob.ec/proyecto-de-codigo-del-trabajo-se-socializo-a-empresas-de-venta-directa/>. Acceso: 19 de junio de 2017.

Ministerio de Turismo. (2017). *Con diversas actividades Machala celebró 193 años de cantonización*. Obtenido de

<https://ecuadoracolors.com/2017/06-jun/pages/nac19.html>. Acceso: 20 de junio de 2017.

Ponce, A. (2017). *Plan de Negocio para la implementación de una cafetería ambulante en la ciudad de Quito* (Tesis de pregrado). Obtenido de

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6749/1/UDLA-EC-TIC-2017-27.pdf>. Acceso: 7 de mayo de 2017.

Ponce, H. (2007). *La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Obtenido de

https://www.cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf.

Acceso: 23 de junio de 2017.

Propiedad Intelectual. (2014). *Guía para los solicitantes de patentes de invención y modelos de utilidad*. Obtenido de



https://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/guia_solicitante_patentes_invencion_modelos_utilidad-1.pdf. Acceso: 12 de mayo de 2017.

QUALITUR. (2008). *Normas Técnicas Ecuatoriana de Competencia Laboral*. Obtenido de <http://www.qualiturecuador.com/contenidos/areas/normas.html>. Acceso: 6 de mayo de 2017.

Schiffman, G y Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson Educación.

Secretaría Nacional de Gestión de la Política. (2015). *Informe de Rendición de Cuentas 2015: Delegación Provincial de El Oro*. Obtenido de [http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/El-Oro-INFOMRE-final-11-03-2015.pdf?src=NewTabTV\(Coolness\)](http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/El-Oro-INFOMRE-final-11-03-2015.pdf?src=NewTabTV(Coolness)). Acceso: 24 de abril de 2017.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec>. Acceso: 2 de junio de 2017.

Servicio de Rentas Internas. (2006). *Registro Unico de Contribuyentes: Requisitos para Personas Naturales y Sociedades*. Obtenido de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/REQRUCMAY2006.pdf>. Acceso: 7 de julio de 2017.

Servicio de Rentas Internas. (2017). *Tarifas de Impuesto a la Renta para Sociedades*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/167>. Acceso: 26 de julio de 2017.



Superintendencia de Compañías. (1999). *Ley de Compañías*. SUPERCÍAS.
Obtenido de
<https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>. Acceso: 20 de mayo de 2017.



Anexos

Anexo 1. Diseño de Tesis



**UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
CARRERA DE GASTRONOMÍA**

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS
TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA”**

**Proyecto de intervención previo a la obtención del título de: “Licenciada
en Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas”**

Autoras:

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez

Sonia Michelle Serrano Olmedo

Cuenca, Octubre del 2016



1. Título del Proyecto de Intervención

“Plan de Negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala”

2. Nombre del Estudiante

Mery Jacqueline Mejía Rodríguez: mery9428@hotmail.com.

Sonia Michelle Serrano Olmedo: soniaserrano1992@hotmail.com.

3. Resumen del Diseño del Proyecto de Intervención

Para el desarrollo del proyecto de intervención se pretende elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de repostería en la ciudad de Machala, ubicada en las calles Raquel Ugarte de Cevallos y Washington Villalta, teniendo como principal característica la innovación, la cual sugiere al consumidor una variedad de productos y sabores, adaptándose a los gustos y preferencias de su mercado objetivo.

En la actualidad la repostería se trabaja con los mismos productos comunes teniendo como consecuencia un escaso consumo de tubérculos y frutas tropicales las cuales no han sido introducidas dentro del área de la repostería en su totalidad, generando así que el consumidor no posea una gama más amplia de productos para su elección.

Lo que se busca con la empresa es fomentar en los consumidores de Machala un mayor consumo de *jícama*, *mashua*, *taxo* y *tamarindo* los cuales han sido poco introducidos en la repostería, creando así propuestas innovadoras para mostrar a los clientes diversas maneras de consumo y tener como resultado productos finales con características organolépticas adecuadas y una óptima frescura.



Por este motivo, se realizará un estudio de mercado en el sector pastelero en la ciudad de Machala debido a la utilización de ingredientes comunes y de premezclas industrializadas; con el propósito de elaborar un estudio de factibilidad técnico financiero de la empresa. De igual manera, desarrollar fichas técnicas con elaboraciones innovadoras en base a *jícama*, *mashua*, taxo y tamarindo.

Para el desarrollo del trabajo, se utilizará la metodología cualitativa a través del método de investigación participativa proponiendo la técnica de entrevistas, observaciones y diálogos a profesionales en el área repostería, como también a consumidores de un target medio-alto, alto de la ciudad de Machala. Por otro lado, se utilizará la metodología cuantitativa a través del método de investigación de encuestas por medio de las técnicas de cuestionarios, recopilación de datos y análisis de los mismos. En el desarrollo y elaboración de las fichas técnicas se utilizarán: *cremage*, merengues, horneado, salsas, *sablage*, amasado, baño maría.

En conclusión, se pretende elaborar un plan de negocios para la creación de la empresa innovadora en repostería en la ciudad de Machala, con la finalidad de brindar un servicio único y exclusivo a través de sus productos y calidad a los clientes; del mismo modo, conocer acerca del uso que se les puede dar a los tubérculos y frutas tropicales del territorio ecuatoriano para realizar diferentes tipos de recetas, facilitando la generación de fuentes de empleo, junto con un alto compromiso y responsabilidad social con el mercado potencial.

4. Planteamiento del Proyecto de Intervención

En América Latina el impulso a la actividad emprendedora se ha convertido en una de sus principales políticas, teniendo las microempresas y las pequeñas empresas una representatividad del 80% del total de la economía. A su vez, en el Ecuador, en el año 2015, el índice de emprendimiento fue de 33,6% teniendo



como resultado el crecimiento de negocios, generación de valor y mayores fuentes de trabajo (Paspuel, 1).

Cabe recalcar que, el sector que favorece a la mayoría de negocios es el de alimentos y bebidas debido a la gran exigencia que tiene el mercado y el incremento de la demanda, lo cual produce la apertura de nuevos emprendimientos con diferentes propuestas innovadoras, teniendo como estrategias una serie de ventajas competitivas que permitan a los establecimientos seguir en marcha.

Considerando que el emprendimiento es un medio de crecimiento económico, se propondrá la creación de una empresa innovadora en repostería dentro de la ciudad de Machala, en la cual se desarrollarán nuevos productos y sabores con tubérculos y frutas tropicales caracterizadas por una riqueza cultural ecuatoriana, con el único fin de brindar a los clientes un servicio exclusivo por medio de productos de calidad y procedimientos adecuados en cuanto a diseños, texturas y sabores para tener un aumento en su productividad y rentabilidad.

Cabe destacar que en la ciudad de Machala las pastelerías trabajan con ⁴pre mezclas industrializadas e ingredientes comunes o genéricos, lo cual ocasiona la pérdida de los sabores originales de un producto terminado; por esta razón, se ha pensado en la implementación de un plan de negocios de una repostería con técnicas y procesamientos artesanales para lograr una adecuada trazabilidad en la materia prima.

Lo que se busca con el plan de negocios es proponer la creación de una empresa fomentando el consumo de tubérculos y frutas tropicales nacionales dentro de la ciudad de Machala, las cuales han sido olvidadas en el área de la repostería y,

⁴ *Pre mezclas*: Mezcla uniforme de uno o más micro ingredientes con un diluyente y/o un vehículo. Las pre mezclas son utilizadas para facilitar la dispersión uniforme de los micro ingredientes en una mezcla mayor (AAFCO, 2000).



de igual forma, generar oportunidades de trabajo e ingresos económicos para tener un crecimiento en el país.

5. Revisión Bibliográfica

En la siguiente bibliografía se detalla la importancia de cada uno los procedimientos para generar un emprendimiento y la situación actual del país en base a consumidores e innovación:

- *Administración de PYMES* de Louis Jacques.

Este texto cuenta con información sobre los procedimientos requeridos e indispensables para el origen de una pequeña empresa ya que se ha visto la necesidad y oportunidad de negocios que generen independencia económica y laboral.

- *Comportamiento del Consumidor* de León Schiffman.

El estudio del comportamiento se realiza en todas las fases del proceso de consumo: antes, durante y después de la compra; los factores que impulsan las relaciones exitosas entre empresas y clientes son el valor orientado al cliente, los altos niveles de satisfacción de éste y la creación de una estructura para la retención del cliente.

- *Ecuador ¿País de Emprendedores?* de la Cámara de Comercio de Guayaquil y la Universidad ECOTEC.

Este libro está enfocado en el emprendimiento dentro del Ecuador y casos reales, en el que se expone ciertas destrezas empresariales que son necesarias para garantizar el éxito y la libertad económica.



- *El nuevo emprendedor tiene retos por superar* de Revista Líderes.

El referente artículo explica que el Ecuador es uno de los países de América Latina con mayor tasa de emprendimiento temprano, teniendo como objetivo el crecimiento de negocios, la generación de valor y la producción de empleo; el cual servirá para tener más conocimiento y énfasis en la implementación de micro emprendimientos gastronómicos dentro del país.

- *En la estrategia está el éxito: Guía para formular estrategias revolucionarias* de Constantinos Markides.

El siguiente libro trata acerca del arte y el oficio de crear una estrategia, en la cual adopta el punto de vista de un alto gerente que va a formular una nueva estrategia para su organización y explora el proceso de pensamiento que él debiera seguir para ello.

- *Fundamentos de Marketing* de William Stanton.

El presente libro explica sobre el marketing, el cual consiste en todas las actividades ideadas para generar o facilitar un intercambio que se haga con intención de satisfacer necesidades humanas.

- *Innovación Empresarial* de Rodrigo Valera.

El libro presenta un tema de gran trascendencia dentro de los procesos orientados a la formación de nuevos líderes empresariales, a saber, la educación empresarial y el proceso de pensamiento que él debiera seguir para ello.



- *Investigación de Mercados* de Naresh Malhotra.

El libro tiene un texto sobre investigación de mercados práctico, aplicado y administrativo que ofrece una cobertura equilibrada de material tanto cualitativo como cuantitativo, refleja las tendencias actuales del marketing internacional, la ética y la integración del internet.

- *Negocios Exitosos* de Jack Fleitman.

Este libro tiene el propósito de contribuir a hacer más eficiente las actividades operativas, administrativas, contables y de mercado, así como de favorecer el desarrollo y crecimiento de las empresas. Pretende dotar a emprendedores de las herramientas necesarias con las que podrán crear negocio.

- *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio* de Karen Weinberger.

Este texto trata sobre el plan de negocios que se lo toma como una herramienta de comunicación, que explica en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades existentes en el entorno, los objetivos y las estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas y las expectativas de crecimiento de la empresa.

6. Objetivos

6.1. Objetivo General

- Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala.



6.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado en el sector pastelero en la ciudad de Machala.
- Elaborar un estudio de factibilidad técnico financiero de la empresa.
- Desarrollar fichas técnicas con elaboraciones en base a jícama, mashua, taxo y tamarindo.

Metas

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en la ciudad de Machala.

Transferencia de Resultados

La transferencia de resultados se dará por medio de la elaboración de un plan de negocios para la empresa innovadora en repostería en la ciudad de Machala, la misma que quedará respaldada en el Centro Documental Juan Bautista Vásquez de la Universidad de Cuenca de la Provincia del Azuay y en la empresa intervenida; el cual servirá de apoyo para el desarrollo de dicho emprendimiento.

Impactos

Dentro de los impactos se ha considerado tres aspectos: social, económico y ambiental para la creación de una empresa de repostería en la ciudad de Machala.

Impacto Social: La elaboración de dicho plan de negocios ayudará al crecimiento empresarial por medio del desarrollo de propuestas innovadoras en el área de la repostería utilizando productos nacionales poco consumidos por la



personas, con el propósito de lograr posicionarse en la mente del consumidor, y aportar con su desarrollo a la generación de fuentes de empleo.

Impacto Económico: La creación de un plan de negocios para la empresa de repostería generará un crecimiento económico enfocado en la oferta y demanda de productos innovadores y exclusivos con una adecuada estructuración, dirección, organización y estabilidad laboral.

Impacto Ambiental: En la ciudad en donde estará ubicada la empresa es el sector costero, el cual tiene un clima cálido-tropical; por este motivo, debe tener un buen acondicionamiento en cuanto al sistema de ventilación debido a que se trabajará con un horno industrial a gas y las emisiones de gas serán mínimas y esto no afectará al medio ambiente.

Por otro lado, la sustentabilidad ha llevado a minimizar los impactos ambientales ocasionados por la empresa, en cuanto a procesos y servicios; por esta razón, se ha tomado normas en saneamiento, reciclaje y reducción de residuos orgánicos, así como de energía y agua.

7. Técnicas de Trabajo

Para el desarrollo del trabajo, se utilizará la metodología cualitativa a través del método de investigación participativa proponiendo la técnica de entrevistas, observaciones y diálogos a profesionales en el área repostería, como también a consumidores de un target medio-alto, alto de la ciudad de Machala. Por otro lado, se utilizará la metodología cuantitativa a través del método de investigación de encuestas por medio de las técnicas de cuestionarios, recopilación de datos y análisis de los mismos. En el desarrollo y elaboración de las fichas técnicas se utilizarán: *cremage*, merengues, horneado, salsas, *sablage*, amasado, baño maría.



8. Bibliografía

Fuentes Consultadas

Bibliografía

Asociación de Emprendedores de Chile. (2008). *Manual para el Emprendedor*. Santiago: Endeavor.

Cámara de Comercio de Guayaquil y La Universidad ECOTEC. (2009). *Ecuador ¿País de Emprendedores?* Guayaquil: La Universidad ECOTEC.

Filion, Louis, Luis Cisneros y Jorge Mejía. (2011). *Administración de PYMES: Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. México D.F: Pearson Educación.

Fleitman, Jack. (1993). *Negocios Exitosos*. México D.F: McGraw-Hill.

Kotler, Philip. (2012). *Principios de Marketing*. (12 ed.). Madrid: Pearson College Division.

Malhotra, Naresh. (2008). *Investigación de mercados*. (5 ed.). México D.F: Pearson Educación.

Markides, Constantinos. (2002). *En la estrategia está el éxito: Guía para formular estrategias revolucionarias*. (1 ed.). Bogotá: Editorial Norma.

Schiffman, León et al. (2001). *Comportamiento del Consumidor* (10 ed.). México D.F: Pearson Educación.

Stanton, William et al. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14 ed.). China: McGraw-Hill.



Valera, Rodrigo. (2008). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas* (3ª ed.). Bogotá: Pearson Prentice Hall.

Vergara, Javier. (2002). *Marketing según Kellog* (1 ed.). Barcelona: Ediciones B.

Weinberger, Karen. (2009). *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio* (1 ed.). Perú, Nathan Associates Inc.

Tesis

Rincón, Christian. (2011). *Plan de Negocios para la creación de la empresa pastelería innovación casera Ltda, destinada a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería en la localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá, D.C.* (Tesis de pregrado).

Revistas

Cámara de Comercio de Guayaquil. (2015). *Educando Emprendedores*. 843, 24/27.

Cordero López, Juan Francisco et al. (2011). *Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca Ecuador*. *Maskana*. 2.2, 27/37.

Fuentes de Internet

Revista Lideres. (2016). *El nuevo emprendedor tiene retos por superar*. Obtenido de www.revistalideres.ec. Acceso: 08 junio 2016.



9. Talento Humano

Cuadro de Talento Humano para el "Plan de Negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala"		
Talento	Dedicación	Valor Total
Director	4 horas / mensuales / 12 meses	600,00
Estudiantes	40 horas semana / 12 meses/ 2 estudiantes	4.602,00
TOTAL		5.202,00

10. Recursos Materiales

En la elaboración previa del Plan de Negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en la ciudad de Machala, se utilizarán los siguientes recursos materiales:



Cuadro de Recursos Materiales para el Proyecto de Intervención del "Plan de Negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala"

Cantidad	Rubro	Valor
1	Computadora	\$ 500,00
1	Cocina a gas	\$ 300,00
1	Horno a gas	\$ 250,00
1	Kit de cuchillos	\$ 150,00
2	Batidoras eléctricas	\$ 60,00
3	Latas para horno	\$ 44,00
1	Balanza	\$ 13,65
1	Procesador de alimentos	\$ 33,45
2	Rejillas	\$ 24,96
1	Termómetro	\$ 20,44
3	Cacerolas	\$ 19,65
2	Sartenes de teflón	\$ 17,70
1	Rallador	\$ 11,45
2	Cucharetas	\$ 10,00
3	Tablas de picar	\$ 24,00
6	Bowls de acero inoxidable	\$ 25,50
2	Moldes desmoldables para cheesecakes	\$ 33,00
6	Moldes para tortas	\$ 30,00
2	Moldes para cupcakes	\$ 35,50
2	Espátulas de codo	\$ 11,30
2	Espátulas de alta temperatura	\$ 10,70
2	Corta pizza	\$ 8,50
3	Silpats	\$ 19,65
2	Batidores manuales	\$ 10,00
2	Rodillos	\$ 9,00
2	Juego de Boquillas	\$ 21,90
2	Juego de Mangas	\$ 25,35
2	Juego de cortadores redondos	\$ 7,12
3	Juego de cortadores de formas	\$ 12,94
1	Juego de cucharas medidoras	\$ 5,88
1	Juego de tazas medidoras	\$ 6,64
2	Tijeras	\$ 6,30
3	Pinceles	\$ 1,20
10	Bases para tortas	\$ 17,50
2	Papel film	\$ 5,32
2	Papel pergamino	\$ 7,00
2	Papel aluminio	\$ 5,22
200	Pirotines	\$ 5,00
TOTAL		\$ 1.799,82

11. Cronograma de Actividades

[illegible]

12. Presupuesto

"Plan de Negocios para la creación de una empresa innovadora en repostería en base a tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala"			
Concepto	Aporte del Estudiante	Otros Aportes	Valor Total
Recursos Humanos Investigador	\$ 5.202,00		\$ 5.202,00
Gastos de Movilización Transporte Viáticos y subsistencias	\$ 950,00		\$ 950,00
Gastos de la Investigación Insumos Material de escritorio Bibliografía Internet	\$ 665,00		\$ 665,00
Equipos, laboratorios y maquinaria	\$ 1.799,82		\$ 1.799,82
Laboratorios			
Computador y accesorios			
Máquinas			
Otros	-----		-----
TOTAL	\$ 8.616,82		\$ 8.616,82

13. Esquema

Índice

Abstract

Agradecimientos

Dedicatoria

Introducción



Capítulo 1: Estudio de oportunidad de mercado

- 1.1. Objetivos del estudio de mercado
- 1.2. Metodología de la investigación
 - 1.2.1. Determinación de la muestra
 - 1.2.2. Resultado de la metodología empleada
- 1.3. Análisis del mercado
 - 1.3.1. Análisis de la demanda
 - 1.3.2. Análisis de la oferta
- 1.4. Estrategia de mercado
 - 1.4.1. Descripción del producto
 - 1.4.2. Portafolio del producto
- 1.5. Estrategia de distribución
- 1.6. Estrategia de promoción y publicidad
- 1.7. Estrategia de precio

Capítulo 2: Estudio Técnico – Financiero de la Empresa

2.1. Estudio técnico

- 2.1.1. Ingeniería del producto
- 2.1.2. Descripción del proceso
- 2.1.3. Diagrama de operaciones
- 2.1.4. Sistema de producción
- 2.1.5. Manejo de inventarios
- 2.1.6. Distribución de planta
- 2.1.7. Localización de la empresa
 - 2.1.7.1. Macro – localización
 - 2.1.7.2. Micro – localización

2.1. Estudio financiero

- 2.2.1. Planeación económica
- 2.2.2. Proyección de ventas
- 2.2.3. Valor Actual Neto (VAN)
- 2.2.4. Tasa Interna de Retorno
- 2.2.5. Análisis Costo / Beneficio



2.3. Estudio organizacional

2.3.1. Misión

2.3.2. Visión

2.3.3. Valores

2.3.4. Análisis FODA

2.3.5. Estructura organizacional

2.3.6. Estructura legal

Capítulo 3: Desarrollo de los postres utilizando tubérculos y frutos tropicales

3.1. Fichas Técnicas

3.1.1. Alfajores de *mashua* con relleno de *ganache* de chocolate blanco y naranjilla.

3.1.2. *Cake* de *jícama* y nuez con un glaseado de piña.

3.1.3. *Cheesecake* de *crumble* de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas.

3.1.4. *Cupcakes* de *taxo* con relleno de *brigadeiro* de churros y merengue italiano.

3.1.5. Flan de *mashua* con florentinas de frutos secos.

3.1.6. *Crème brûlée* de *jícama*.

3.1.7. Esponjado de tamarindo con una crema de naranja y flores comestibles.

3.1.8. *Mousse* de *taxo* con una base de bizcocho de chocolate semiamargo, acompañado de frambuesas y menta.

3.1.9. *Brownie* de chocolate blanco con crocantes de *mashua*, *ganache* de chocolate semiamargo y almendras caramelizadas.

3.1.10. Galletas de *jícama* con cáscara de naranja y jengibre.

4.1.11. Profiteroles con crema de tamarindo.

3.1.12. *Bundtcake* de canela con una cubierta de *ganache* de *taxo*, durazno y hierba buena.

3.1.13. Galleta de *mashua* con almendra y chispas de chocolate.

3.1.14. *Cupcakes* de *jícama* rellena de crema de coco y *frosting* de queso.

3.1.15. Galletas de nuez rellenas de mermelada de tamarindo.



- 3.1.16. Alfajor de pistacho con relleno de crema de taxo.
- 3.1.17. Tarta de *mashua* con crema pastelera y manzanas caramelizadas.
- 3.1.18. Torta de *jícama* y banano cubierta de caramelo.
- 3.1.19. *Macaron* francés relleno de *coulis* de tamarindo.
- 3.1.20. Torta de chocolate con relleno de *brigadeiro* de taxo.

Conclusiones

Anexos



Anexo 2. Encuesta a clientes

Encuesta

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad de Cuenca de la Carrera de Gastronomía, el motivo de la presente es realizar un estudio de mercado para la apertura de una empresa en repostería artesanal en la ciudad de Machala, la cual nos ayudará a desarrollar mejor el proyecto. De antemano agradecemos su participación.

1. GÉNERO

- ☐ Femenino
- ☐ Masculino

2. EDAD

- ☐ Menos de 18 años
- ☐ De 19 a 25 años
- ☐ De 26 a 35 años
- ☐ De 36 a 45 años
- ☐ De 46 a 55 años
- ☐ De 56 años o más

3. NIVEL ACADÉMICO

- ☐ Primaria
- ☐ Secundaria
- ☐ Universitario
- ☐ Posgrado
- ☐ Masterado
- ☐ PHD

4. OCUPACIÓN

- ☐ Médico
- ☐ Comerciante
- ☐ Abogado
- ☐ Ingeniero
- ☐ Licenciado
- ☐ Otros

5. ¿En qué parroquia de Machala Usted vive?

- ☐ El Cambio
- ☐ Jambelí
- ☐ Jubones
- ☐ La Providencia



- ☐ Machala ☐ Nueve de Mayo
☐ Puerto Bolívar

6. ¿De cuántos miembros está compuesto su núcleo familiar?

- ☐ 1 ☐ 2
☐ 3 ☐ 4
☐ 5 ☐ 6

7. ¿Usted consume productos de repostería?

- ☐ Sí ☐ No

8. ¿Qué tanto le gustan los postres?

Me desagrada mucho	Me desagrada	Me es indiferente	Me gusta	Me gusta mucho
1	2	3	4	5

9. ¿Conoce los productos de elaboración rápida de postres?

- ☐ Sí ☐ No

10. De los siguientes productos de pre mezcla, cuál de ellos conoce?

Producto (Marcas)
Tortas Royal
Tortas Bakels
Tortas, brownies Ya!
Tortas y Galletas de Betty Crocker
Tortas de Fleischmann

11. ¿Cree Usted que los productos que compra en las reposterías son elaborados de forma artesanal o con pre mezclas industrializadas?

- ☐ Artesanal ☐ Pre mezclas industrializadas

12. ¿Cuál postre elegiría Usted?

Postre elaborado con pre
mezcla industrializada
\$1,50



**Postre elaborado de
manera artesanal \$3,00**

13. ¿Con qué frecuencia compra Usted postres que se expenden en las reposterías en la ciudad de Machala?

- ☐ Diariamente ☐ Semanalmente
☐ Quincenalmente ☐ Mensualmente

14. ¿Cuántas porciones de postres compra en promedio cada ocasión?

1	2	3	4	5

15. ¿Con quién suele asistir a las reposterías para consumir los productos?

- ☐ Solo ☐ Familiares
☐ Amigos ☐ Visitas

16. ¿De éstos lugares, qué pastelerías Usted frecuenta para comprar postres?

- ☐ Deligourmet del Hotel Oro Verde ☐ Aroma de Café
☐ Bocaditos Pastry Shop ☐ Andrea's Cakes
☐ Fina Repostería de Estefanía Sares ☐ MyG Cake Boutique

17. ¿Para qué evento social Usted compra postres con mayor frecuencia?

- ☐ Cumpleaños
☐ Reuniones familiares
☐ Reunión con amigos

18. ¿Qué aspectos Usted considera importante en la calidad de un postre?

Características	Muy importante	Importante	Indiferente	Poco importante	Nada importante
Presentación					
Sabor					
Frescura					
Textura					
Precio					



19. De éstos productos, ¿cuáles compra con mayor frecuencia? (Puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| <input type="radio"/> Cheesecakes | <input type="radio"/> Alfajores |
| <input type="radio"/> Cupcakes | <input type="radio"/> Mousses |
| <input type="radio"/> Tortas | <input type="radio"/> Galletas |
| <input type="radio"/> Brownies | <input type="radio"/> Macarons |

20. ¿Cuánto Usted paga en promedio por una porción de postre?

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| <input type="radio"/> \$1,00 | <input type="radio"/> \$2,00 |
| <input type="radio"/> \$3,00 | <input type="radio"/> \$4,00 |
| <input type="radio"/> \$5,00 | |

21. ¿Qué opinión tiene en cuanto a la calidad de los productos que se venden en las reposterías ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Machala?

Excelente	Bueno	Indiferente	Regular	Malo

22. ¿Le gustaría tener a su servicio una repostería la cual venda postres que tengan en su composición tubérculos como la mashua o jícama, y frutas tropicales como: taxo o tamarindo a \$3,00 la porción?

- ☐ Sin duda compraría.
- ☐ Probablemente compraría.
- ☐ Podría o no comprar.
- ☐ Probablemente no compraría.
- ☐ Sin duda no compraría.

23. ¿Cuál de estos sabores le gustaría más en un postre?

Productos
Mashua
Jícama
Taxo
Tamarindo



24. ¿Su frecuencia de consumo aumentaría si se entrega a domicilio su pedido?

- ☐ Sí ☐ No

25. ¿Qué tipo de envase le gustaría que contenga el producto?

- ☐ Plástico
☐ Plumafón
☐ Empaque ecológico

26. ¿Cómo le gustaría conocer un postre nuevo?

- ☐ Degustaciones
☐ Eventos Especiales
☐ Cortesías

27. ¿En qué medio de publicidad le gustaría que se promocionen los nuevos postres?

- ☐ Redes sociales ☐ Radio ☐ Periódicos
☐ Página web ☐ Flyers



Anexo 3. Entrevistas a pasteleras

Entrevista N°1: Sra. Sarita Pogo, gerente y propietaria de <i>Tortas y Bocaditos Sarita</i> , ubicado en Carrera 17ava Oeste y Tercera Sur. Cuenta con 30 años de experiencia y debido a ello cuenta con un reconocido prestigio en la ciudad de Machala.	
Preguntas	Respuestas
1. ¿Cómo surgió su idea de negocio?	Mi negocio surgió por la afición a la pastelería y repostería que tenía desde joven.
2. ¿Hace cuánto tiempo está laborando en el mercado de la ciudad de Machala?	Me encuentro laborando en el mercado de Machala hace 30 años aproximadamente.
3. ¿Cuántas personas conforman su equipo de trabajo?	Mi equipo de trabajo suele ser de 2 a 3 personas, dependiendo del volumen de trabajo que se tenga.
4. ¿Qué productos ofrece al público?	En mi pastelería, se ofrecen tortas, bocaditos y postres en general.
5. ¿Usted ofrece algún servicio adicional al producto?, y ¿qué tipo de servicio es?	Como servicio adicional al de los productos que vendo, es el servicio de salón de eventos para matrimonios, quinceañeras y matrimonios.
6. ¿Qué tipo de clientes acude a su servicio?	Todo tipo de género y edad acuden a mi local, desde niños hasta adultos.
7. ¿En promedio qué productos vende más semanalmente?	En la pastelería se venden semanalmente las tortas en un promedio de 60%.
8. ¿En qué período del año tiene mayor demanda sus productos? y ¿cuáles son?	Las tortas y bocaditos tienen mayor demanda en las festividades de navidad y fin de año.
9. ¿Usted ofrece promociones, o descuentos al cliente en ese período del año?	No ofrezco promociones ni descuentos a los clientes en las navidades ni fin de año.
10. ¿Qué cambiaría o mejoraría de su negocio?	Trataría de sacar nuevos sabores de bocaditos, utilizando siempre productos de buena calidad para ofrecer a los clientes.
11. ¿Cuáles cree que son los competidores más fuertes para su negocio y por qué les considera como tal?	Las empresas que tienen mayor tiempo de posicionamiento de marca son: Aroma de Café, Fina Repostería de Estefanía Sares y Bocaditos Pastry Shop por la diversidad de sabores y presentaciones de postres que ofrecen al público.



12. ¿Consideraría usted la posibilidad de expandir su negocio?	En realidad, tuve la oportunidad de abrir una sucursal en el centro de la ciudad hace años atrás y no hubo mucha acogida porque los clientes venían a la pastelería principal en busca de mis productos.
13. ¿Qué cree usted del incremento de pastelerías que ha tenido la ciudad de Machala en los últimos cinco años?	Se ha visto un incremento de pastelerías en el medio, pero más con la oferta de productos como cupcakes.
14. ¿Qué piensa usted si se abriera una repostería en la cual ofrezcan productos con una composición de tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala?	En el caso de que se abriera la repostería creo que sería una idea innovadora, buena y de gran apoyo a la industria machaleña.
15. ¿Qué productos considera usted que tenga mayor acogida en su consumo y por qué?	Considero que las tortas, bocaditos, cupcakes y brownies serían los productos con mayor acogida en la ciudad, siempre y cuando se utilice ingredientes de calidad para lograr un buen producto final.
16. ¿Le gustaría visitar la repostería en el caso de estar abierta al público?	Sí la visitaría para consumir los diferentes productos que esta ofrezca.
Conclusión: Como resultado de la entrevista, la señora considera que el negocio de la repostería es rentable por la gran demanda que tiene la población machaleña por los postres frescos y de buen sabor, y siempre están en constante búsqueda por postres con diferentes sabores.	



Entrevista N°2: La señora Andrea Villegas, propietaria de <i>Andrea's Cakes</i> ubicada en Ciudad Verde, viajó a Argentina para especializarse en Pastelería Profesional y cuenta con 4 años de experiencia.	
Preguntas	Respuestas
1. ¿Cómo surgió su idea de negocio?	Siempre me ha gustado la cocina, en realidad lo inicié como un pasatiempo y gracias a ello tuve gran demanda de mis productos; por esa razón, viajé a Argentina para especializarme en Pastelería Profesional.
2. ¿Hace cuánto tiempo está laborando en el mercado de la ciudad de Machala?	Estoy trabajando hace 4 años en Machala.
3. ¿Cuántas personas conforman su equipo de trabajo?	Mi grupo de trabajo está conformado por ocho personas.
4. ¿Qué productos ofrece al público?	Los productos que se ofrecen son las tortas, bocaditos y postres.
5. ¿Usted ofrece algún servicio adicional al producto?, y ¿qué tipo de servicio es?	Como servicio adicional a los productos que se venden, son las tortas personalizadas y entregas a domicilio de los mismos.
6. ¿Qué tipo de clientes acude a su servicio?	El público que acude a mis servicios son mayormente mujeres desde los 22 años en adelante.
7. ¿En promedio qué productos vende más semanalmente?	Semanalmente, se venden un promedio de 5000 bocaditos.
8. ¿En qué período del año tiene mayor demanda sus productos? y ¿cuáles son?	En el mes de diciembre se tiene bastante demanda de lo que son las tortas y bocaditos.
9. ¿Usted ofrece promociones, o descuentos al cliente en ese período del año?	Muy pocas veces se ofrecen promociones a los clientes en el mes de diciembre.
10. ¿Qué cambiaría o mejoraría de su negocio?	Tuve la oportunidad de colocar un taller más tecnificado para elaborar los productos demandados por los clientes.



11. ¿Cuáles cree que son los competidores más fuertes para su negocio y por qué les considera como tal?	No me fijo en los competidores porque trato de hacer lo mejor en mi trabajo para brindar un producto de buena calidad.
12. ¿Consideraría usted la posibilidad de expandir su negocio?	En realidad, abriré una cafetería en el Centro Comercial Oro Plaza, en el cual se ofrecerá servicio de cafetería como tal, pastelería y panadería, utilizando productos que no han sido introducidos en el medio.
13. ¿Qué cree usted del incremento de pastelerías que ha tenido la ciudad de Machala en los últimos cinco años?	En las pastelerías hay varias opciones que no se han explotado, es por esa razón que vamos a utilizar esos recursos para dirigirnos a determinadas personas e integraremos al medio el servicio de eventos, panadería y cafetería.
14. ¿Qué piensa usted si se abriera una repostería en la cual ofrezcan productos con una composición de tubérculos y frutas tropicales en la ciudad de Machala?	En el caso de abrirse una repostería de esa clase, sería una idea súper buena y novedosa, junto a un buen estudio de mercado tendría éxito en la ciudad, ya que las personas son noveleras.
15. ¿Qué productos considera usted que tenga mayor acogida en su consumo y por qué?	Los productos frescos con frutas tropicales que vaya de acuerdo al clima, ambiente y que no contengan mucho contenido calórico.
16. ¿Le gustaría visitar la repostería en el caso de estar abierta al público?	Sí visitaría la repostería.
Conclusión: Según la opinión de la chef, el consumo de postres se ha ido incrementando en la ciudad de Machala, pero ella cree que las pastelerías no han explotado la gran variedad de recursos que se tiene en el medio y tampoco proveen del servicio de entrega a domicilio de los productos. Al respecto de la repostería que trabaje con tubérculos y frutas tropicales considera que tendría gran éxito en la ciudad.	

Anexo 4. Grupo focal

GRUPO FOCAL							
Pregunta 1: ¿Qué opina de los postres que se expenden en las pastelerías de la ciudad de Machala?							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
No son ricos ni llamativos.	Todos los postres se parecen en todas las pastelerías.	Son buenos pero medio secos.	No son ricos ni llamativos.	No le parecen agradables pero igual los compra por necesidad.	Si elaboran buenos postres pero si se los pide con anticipación.	Los postres son secos y duros.	No son agradables, ni ricos.
Conclusión: No se consideran tan buenos los postres de las pastelerías de la ciudad, siendo catalogados como un producto seco, duro y no tan agradable al paladar.							
Pregunta 2: ¿Conoce sobre las pre mezclas industrializadas?							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Sí conoce sobre las pre mezclas.	No las conoce.	Las conoce con otro nombre.	Sí las conoce.	Sí las conoce con otro nombre.	Las conoce con el nombre de tortas de caja.	Sí las conoce como pre mezclas industrializadas.	Sí las conoce.
Conclusión: Casi en su totalidad conocen lo que son las pre mezclas industrializadas.							
Pregunta 3: ¿Qué criterio tiene usted sobre los postres elaborados de manera artesanal?							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8



Son más frescos.	El sabor es más rico y la textura más suave.	Son mejores por ser más frescos.	Son los productos que no tienen químicos.	Su proceso es más largo.	Son más caros en comparación a los que se elaboran a base de pre mezclas.	Su sabor es más rico y la textura más esponjosa.	Son iguales a los que se elaboran con pre mezclas.
Conclusión: El postre artesanal tiene un sabor más rico, una textura suave, fresca y un precio más alto.							
Pregunta 4: ¿Podría usted diferenciar un postre artesanal con uno de pre mezcla industrializada?							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Sí diferencia a primera vista.	Si observara con atención podría diferenciarlos.	No se diferenciaría a simple vista, pero si al momento de probar el producto.	Es complejo diferenciar por los rellenos que tienen los postres en general.	Los postres elaborados con pre mezclas son más dulces y duros.	Se diferencia en la textura y calidad del postre.	Sí diferencia porque es amante de los postres.	No diferencia mucho porque no come mucho dulce.
Conclusión: La diferencia a simple vista es compleja, pero al momento de probarlos se siente una diferencia en la textura, calidad y grado de dulzor del producto.							
Pregunta 5: ¿Qué pastelerías ha frecuentado para comprar los postres? (Nombre dos de ellos)							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8



Fina Repostería de Estefanía Sares, Gourmet deli del Hotel Oro Verde y Ok Bakery.	Fina Repostería de Estefanía Sares y Aroma de Café.	Gourmet deli del Hotel Oro Verde y Dolupa.	Bocaditos Pastry Shop y Ok Bakery.	Andrea's Cake y Bocaditos Pastry Shop.	Dolupa y Aroma de Café.	Aroma de Café y Gourmet deli del Hotel Oro Verde.	Dolupa y Aroma de Café.
Conclusión: Las pastelerías que visitan con frecuencia los consumidores son: Aroma de Café, Gourmet Deli del Hotel Oro Verde y Fina Repostería de Estefanía Sares.							
Pregunta 6: ¿Cree usted que los postres que compran en dichas pastelerías son elaborados de manera artesanal o con pre mezclas industrializadas?							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Todas las pastelerías trabajan con pre mezclas.	Con pre mezclas por la rentabilidad que ésta le atribuye.	De ambas formas.	No en todas, depende del lugar de compra.	Las pastelerías trabajan de las dos formas: con pre mezclas y artesanalmente.	Para reducir costos, los postres son elaborados con pre mezclas.	Con pre mezclas.	Es lo más rápido si se lo hacen con pre mezclas.
Conclusión: Se considera que los postres de las pastelerías son elaborados con pre mezclas industrializadas.							
Pregunta 7: ¿Qué aspectos usted considera que debe tener un postre para comprarlo?							



Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Fresco.	Lo más importante: la presentación.	Textura suave.	Buen sabor y presentación.	Interviene mucho los productos que se utilicen.	Buena calidad y frescos.	Buen sabor y presentación.	La presentación.

Conclusión: Los aspectos más importantes son la frescura, presentación y buen sabor del producto.

Pregunta 8: ¿Qué postres compra con mayor frecuencia?, y ¿cuánto ha llegado a pagar por ellos?

Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Las tortas con mayor frecuencia y ha pagado por cada porción 3,50 dólares.	Las tortas y galletas, pagando por ellas entre 3 y 4 dólares por porción.	Los cheesecakes y tortas, llegando a pagar entre 4 y 8 dólares.	Cupcakes y ha pagado entre 2 y 4 dólares.	Tortas a 3,50 dólares la porción.	Los cheesecakes, tortas y galletas, pagando unos 3,50 dólares por porción.	Las galletas y tortas, llegando a pagar entre 2 a 3 dólares la porción.	Las tortas y paga entre 2 y 3,50 dólares.

Conclusión: Los postres que se compra con frecuencia son las tortas, galletas y cheesecakes, llegando a pagar entre 2 a 4 dólares por porción.

Pregunta 9: ¿Le gustaría que exista una repostería en la cual se garantice la elaboración de los postres artesanalmente utilizando tubérculos y frutas tropicales?

Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

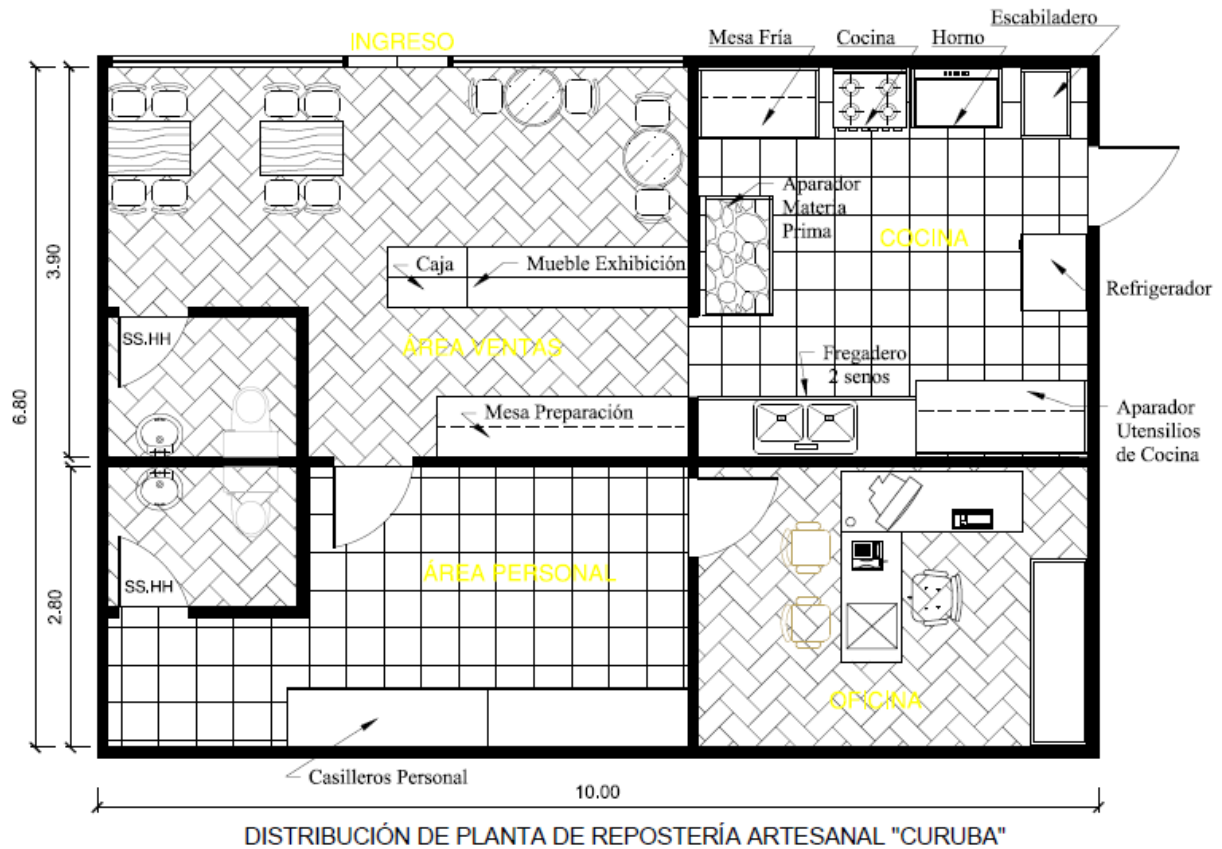


Es idea muy buena e innovadora.	Sería bueno porque serían productos libres de químicos.	Fomentaría el rescate de nuestra cultura y productos.	En la ciudad no existe una repostería que venda ese tipo de productos.	Sería muy bueno porque tendría variedad de sabores y no los mismos de siempre.	En la ciudad no hay un lugar que venda postres con tubérculos y frutas tropicales.	Sería innovador y de gran éxito ya que se probaría otro tipo de productos.	Es innovador al incluir tubérculos en postres, algo que nunca se ha comido.
Conclusión: Se considera que la repostería tendría mucho éxito en el mercado machaleño, por ser una idea innovadora al utilizar productos autóctonos como los tubérculos y frutas tropicales en postres.							
Pregunta 10: ¿Qué tipo de envase le gustaría que contenga el producto?							
Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Envase ecológico ya que no dañaría el medio ambiente.	El envase ecológico.	El plástico ya que si se arroja en un lugar adecuado no dañaría al medio ambiente.	El envase adecuado sería el ecológico pero su precio aumentaría.	El tipo de envase sería ecológico.	El plumafón porque mantiene al producto en su temperatura correspondiente.	El plástico.	El envase ecológico sería el más conveniente si se desea cuidar al medio ambiente.
Conclusión: El envase ecológico sería el adecuado para vender los productos, ya que de esa manera se estaría cuidando al medio ambiente.							
Pregunta 11: ¿Su frecuencia de consumo de postres aumentaría si se entrega el pedido a domicilio?							



Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Si porque me ahorraría mucho tiempo.	Sería un plus que le aportaría a la empresa.	Sería muy bueno este tipo de servicio, ya que en el medio no lo ofrecen.	Sin duda aumentaría su frecuencia de compra.	Sí es una gran idea, atraería más clientes ya que las personas son cómodas.	Sería un plus para la empresa.	Les ahorraría mucho tiempo a los clientes para ir a comprar un postre.	Sería un plus para crecer como empresa, teniendo ventajas en cuanto a las demás al no tener el servicio.
Conclusión: Existe un consenso que la entrega de los postres a domicilio sería un plus para la repostería y una gran ventaja con respecto a las demás.							

Anexo 5. Distribución de Planta



Diseñadora: María Belén Valverde

Anexo 6. Uniforme de la Empresa “Curuba”

Ilustración 18. Camiseta azul de "Curuba"



Diseñadora: Digna Loaiza Morocho

Ilustración 19. Camiseta roja de “Curuba”



Diseñadora: Digna Loaiza Morocho



Anexo 7. Minuta de Constitución de la Compañía “Curuba”

Señor Notario:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO y MERY JAQUELINE MEJÍA RODRÍGUEZ declaramos bajo juramento que es nuestra voluntad constituir una Compañía Limitada denominada “CURUBA CIA. LTDA”, que se otorga al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: COMPARECIENTES: Comparecen al otorgamiento del presente instrumento las siguientes personas: SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO con cédula 0704619584 y MERY JAQUELINE MEJÍA RODRÍGUEZ, con cédula 0105365563, ecuatorianas, mayores de edad, de estado civil solteras, domiciliadas la primera en la ciudad de Machala y la segunda en la ciudad de Cuenca, capaces para contratar.

SEGUNDA: DECLARACIÓN JURAMENTADA: Las socias, SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO y MERY JAQUELINE MEJÍA RODRÍGUEZ, declaran bajo juramento su voluntad de constituir la presente Compañía bajo el siguiente estatuto.

ESTATUTOS: La Compañía Limitada, que por este instrumento se constituye girará en apego a la Ley de Compañías, las demás leyes aplicables y los siguientes estatutos, que los comparecientes declaran bajo juramento conocerlos y aplicarlos fielmente:

CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

CAPÍTULO I

DE LA DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD, OBJETO, PLAZO Y DOMICILIO

ARTÍCULO PRIMERO: DENOMINACIÓN Y NACIONALIDAD: La compañía girará bajo la denominación de “CURUBA CIA. LTDA”, la cual, en razón de su nacionalidad ecuatoriana, se registrará por las leyes del país y por el presente estatuto.

ARTÍCULO SEGUNDO: OBJETO SOCIAL: La compañía “CURUBA CIA. LTDA”



tendrá como objeto social: **a)** La actividad de elaboración de repostería. **b)** Creación de productos innovadores con mashua, jícama, taxo y tamarindo. **c)** Las etapas de la actividad podrán comprender la producción, comercialización y promoción de bienes y servicios. Para cumplir con su objeto social único, la compañía podrá ejecutar y celebrar toda clase de actos y contratos relacionados directamente con el mismo, así como todos los que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir con las obligaciones derivadas de su existencia y de su actividad, pudiendo celebrar los actos y contratos permitidos por las leyes, hacer inversiones o asociarse con otras compañías.

ARTÍCULO TERCERO: PLAZO: La compañía tendrá un plazo de duración de cincuenta años, contados desde la fecha de inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil. Este plazo podrá ampliarse o restringirse, o podrá disolverse anticipadamente la compañía, en los casos y previo el cumplimiento de los requisitos previstos en la Ley.

ARTÍCULO CUARTO: DOMICILIO: La Compañía tendrá su domicilio principal en la ciudad de Machala, Provincia de El Oro, República del Ecuador, en las calles Raquel Ugarte de Cevallos y Avenida Washington Villalta. Podrá, no obstante, establecer sucursales o agencias en cualquier lugar de la República o en el exterior, con sujeción a la Ley y estos estatutos.

CAPÍTULO II

DEL CAPITAL Y PARTICIPACIONES

ARTÍCULO QUINTO: CAPITAL: El capital social de la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, dividido en cuatrocientas participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada una.

ARTÍCULO SEXTO: PARTICIPACIONES: Las participaciones de los socios son transmisibles por herencia y transferibles por acto entre vivos, requiriéndose para ello del consentimiento unánime del capital social, expresado en Junta General.

ARTÍCULO SÉPTIMO: AUMENTO O DISMINUCIÓN DE CAPITAL: El capital de la compañía podrá aumentarse o disminuirse de conformidad con la Ley.



CAPÍTULO III

DEL EJERCICIO ECONÓMICO, BALANCES Y UTILIDADES

ARTÍCULO OCTAVO: EJERCICIO ECONÓMICO Y BALANCES: El ejercicio económico es anual y termina el treinta y uno de diciembre de cada año. Luego de finalizado cada ejercicio económico, se someterán a conocimiento y aprobación de la Junta General, el balance de situación y el estado de pérdidas y ganancias, acompañados de los informes que deben presentar los administradores.

ARTÍCULO NOVENO: UTILIDADES: La Junta General decidirá sobre el destino de las utilidades líquidas de cada ejercicio y destinará cuando menos un cinco por ciento, en cada año, para la formación e incremento de la reserva legal hasta cuando ésta alcance cuando menos el veinte por ciento del capital social.

CAPÍTULO IV

DE LA ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL

ARTÍCULO DÉCIMO: GOBIERNO Y REPRESENTACIÓN LEGAL: La compañía estará gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Presidente y el Gerente, cada uno con las atribuciones conferidas por estos estatutos. Le corresponde la representación legal de la compañía, al Gerente y por subrogación al Presidente, de conformidad con la Ley y este estatuto, los que podrán ser socios o no de la Compañía.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: JUNTA GENERAL: La Junta General es el órgano supremo de la compañía. Se constituirá válidamente en primera convocatoria si el número de los socios concurrentes representan más de la mitad del capital social. En segunda convocatoria se constituirá válidamente con el número de socios asistentes, particular que debe expresarse en la convocatoria.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: SESIONES: La Junta General se reunirá ordinariamente una vez al año, dentro del tiempo previsto en la Ley. Podrá hacerlo extraordinariamente cuando la convoque el Presidente o el Gerente a petición de socios que representen, cuando menos, el diez por ciento del capital social. La sesión de Junta General se llevará a cabo en el domicilio principal de



la compañía. Podrán reunirse juntas universales según lo previsto en la Ley de Compañías.

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO: CONVOCATORIAS: La convocatoria se hará por medio de comunicación escrita de la cual los socios, por si o por las personas autorizadas por ellos, firmarán un aviso de recibo. La comunicación deberá cursarse con no menos de ocho días de anticipación a la fecha de la reunión, sin contar el día de la convocatoria ni el día de la junta. La convocatoria deberá expresar el lugar, día y hora que ha de llevarse a cabo la sesión y el orden del día que se conocerá.

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO: DIRECCIÓN: Dirigirá la Junta General, el Presidente y actuará como secretario el Gerente. En su falta actuarán en tales funciones los socios que sean designados por la Junta.

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO: RESOLUCIONES: Salvos los casos de excepción contemplados en la Ley o en estos Estatutos, las resoluciones de Junta General requieren de la aprobación de más del 50% del capital social presente. Cada socio tiene derecho a un voto por cada participación.

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO: REPRESENTACIÓN: Los socios asistirán a las juntas generales por sí mismos o por medio de representantes, debiendo conferirse representación escrita en comunicación dirigida al Gerente, con el carácter de especial para cada junta, a menos que el representante disponga de poder legalmente conferido.

ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO: ATRIBUCIONES: Las atribuciones de la Junta General estarán encaminadas a resolver todos los asuntos referentes a la marcha de los negocios de la Compañía; y, especialmente: **a)** Designar al Presidente y Gerente para un período de dos años; pudiendo ser reelegidos. No requerirá ser socio de la Compañía. **b)** Deliberar y resolver sobre los informes de Gerencia; **c)** Deliberar y resolver sobre el balance anual, las cuentas de resultados y el destino de las utilidades. Las utilidades, si son repartidas, en todo caso se entregarán a los socios a prorrata del capital pagado por cada uno de ellos; **d)** Resolver sobre el aumento o disminución del capital, la emisión de partes beneficiarias y obligaciones, la amortización de las participaciones, y la forma de los Estatutos Sociales; **e)** Consentir en la cesión de partes sociales y la



admisión de nuevos socios. **f)** Deliberar y resolver sobre las proposiciones que plantearen los socios, cuando tales asuntos estuvieren incluidos en la convocatoria; **g)** Acordar la disolución y liquidación de la sociedad y designar liquidador, cuando fuere del caso; **h)** Discutir y aprobar los Reglamentos de la Compañía; **i)** Fijar la remuneración del Presidente y del Gerente de la Compañía; **j)** Interpretar los estatutos sociales de modo obligatorio para los socios y los administradores; y, **k)** Decidir cualquier asunto cuya resolución no esté prevista en estos Estatutos y ejercer todas las atribuciones que la Ley señala para la Junta General.

CAPÍTULO V

DEL PRESIDENTE

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO: DESIGNACIÓN Y ATRIBUCIONES: El Presidente de la compañía será designado por la Junta General, podrá o no ser socio, y durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegido indefinidamente. Son atribuciones del Presidente: **a)** Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la compañía, por falta o ausencia del Gerente; **b)** Convocar y presidir las sesiones de la Junta General; **c)** Suscribir, conjuntamente con el Gerente o quien haya actuado como Secretario, las actas de las sesiones de dichos organismos; **d)** Legalizar con su firma los certificados de aportación; **e)** Llevar a conocimiento de la Junta General todos los asuntos que fueren de competencia privativa de ésta y, especialmente, los informes y balances que deben presentarse al finalizar el ejercicio económico; **f)** Vigilar el movimiento económico y la correcta gestión administrativa; **g)** Desempeñar las funciones que le asigne la Junta General; **h)** Cumplir y hacer cumplir la Ley, estos Estatutos y las resoluciones de la Junta.

CAPÍTULO VI

DEL GERENTE

ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO: DESIGNACIÓN: El Gerente de la Compañía será elegido por la Junta General para un período de dos años, podrá no ser socio de la Compañía y podrá ser reelegido indefinidamente. El Gerente tendrá

Mery Mejía Rodríguez
Sonia Serrano Olmedo



las facultades de los mandatarios, incluso para las cuales éstos necesiten de cláusula especial, requiriendo de autorización previa de la Junta General de socios para sumir pasivos, por encima de los límites que determine la misma Junta, así como enajenar, gravar o, de cualquier manera, disponer de los activos de la compañía y, en general, para cualquier acto o contrato que no responda al giro ordinario de los negocios de la sociedad, pero que sea necesario para el cumplimiento de su objeto social.

ARTÍCULO VIGÉSIMO: ATRIBUCIONES: Son deberes y atribuciones del Gerente: **a)** Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la compañía; **b)** Celebrar, en nombre de la sociedad, todo acto o contrato por medio del cual se adquieran bienes o derechos, o se contraigan obligaciones principales, solidarias y subsidiarias, dentro de los niveles de endeudamiento autorizados por la Junta General de Socios; **c)** Administrar la sociedad y supervigilar el trabajo de funcionarios y empleados; **d)** Contratar y remover empleados, salvo aquellos cuya designación se reserve a la Junta General de Socios; **e)** Convocar a sesiones de la Junta General; **f)** Presentar cada año, a la Junta General, un informe de labores, el estado de pérdidas y ganancias, el balance general y demás reportes requeridos por Ley o por estos Estatutos; **g)** Presentar a la Junta General de Socios los informes de gestión que le sean requeridos; **h)** Actuar como Secretario de la Junta General y dar fe de todos los asuntos de la Compañía; **i)** Suscribir conjuntamente con el Presidente, los certificados de aportación y las actas de las sesiones en que actuó como Secretario; **j)** Preparar los proyectos de Reglamento para ponerlos a consideración de la Junta General de Socios para su aprobación; **k)** Ejercer las demás atribuciones y asumir todas las responsabilidades que la Ley señale; y, **l)** Cumplir y ejercer las facultades otorgadas por la Ley, cumplir y hacer cumplir la Ley, estos Estatutos, los reglamentos que se dictaren y las resoluciones de la Junta General.

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO: RESPONSABILIDAD: El Gerente será civil y penalmente responsable por falta de cumplimiento de sus obligaciones. Cesará esta responsabilidad si su actuación procede de una resolución de la Junta General, siempre y cuando hubiere realizado las correspondientes observaciones de la misma.



ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO: SUBROGACIÓN: En caso de falta temporal o ausencia del Gerente, le subrogará, el Presidente de la Compañía por el tiempo que sea necesario, con todos sus deberes y atribuciones; y viceversa.

CAPÍTULO VII

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO: DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN: La Compañía se disolverá por las causas previstas en la Ley o por decisión de los socios, tomada con apego a la misma ley. En caso de que la Junta General resolviera la liquidación, ésta designará al liquidador en la persona del Gerente, o, de estimarlo conveniente, en un tercero.

TERCERA: DECLARACIÓN JURAMENTADA: Los comparecientes declaramos bajo juramento: **1.-** Que el capital social de la compañía se encuentra íntegramente suscrito y, a efectos de su correcta integración, se lo depositará en una Institución bancaria del cantón Machala, de acuerdo al siguiente detalle:

Socios	No. Participaciones	% de Participaciones	Pago	Total
SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO	200	50%	\$ 200,00	200
MERY JAQUELINE MEJÍA RODRÍGUEZ	200	50%	\$ 200,00	200

2.- Que el capital se paga mediante dinero en efectivo, en un monto equivalente a US \$400,00 mediante depósito que se realizará en una cuenta bancaria a nombre de CURUBA CIA. LTDA. **3.-** Que, la compañía estará administrada por el Gerente y el Presidente, cada uno con las atribuciones conferidas por estos estatutos. De conformidad la Ley de Compañías, mediante esta escritura pública, se designa Gerente, y como tal, representante legal de la Compañía a, SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO con cédula 0704619584 y como Presidente a MERY JAQUELINE MEJÍA RODRÍGUEZ, con cédula 0105365563.



Queda autorizado la señorita SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO para que solicite la inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil y realicen todos los trámites correspondientes relacionados con la Constitución de la Compañía.

CUARTA: CUANTÍA: La cuantía queda fijada por el capital de la compañía.

QUINTA: ACEPTACIÓN: Los comparecientes aceptan la presente escritura por convenir a sus intereses. La señorita SONIA MICHELLE SERRANO OLMEDO acepta esta escritura y los contratos que ella contiene, por estar de acuerdo con sus estipulaciones.

SEXTA: DOCUMENTOS HABILITANTES: Se agrega como documento habilitante de la presente escritura el documento de reserva y aprobación de nombre de la compañía, emitido por la Superintendencia de Compañías.

Usted señor Notario, se servirá agregar las cláusulas de rigor para la plena validez de este instrumento.



Anexo 8. Permisos de Funcionamiento para la Repostería “Curuba”

1. Registro Único de Contribuyente (RUC)

Requisitos para obtener el RUC, sociedades privadas:

1. Formulario RUC-01-A y RUC-01-B suscritos por el representante legal.
2. Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
3. Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
4. Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencias de Compañías.
5. Copia de la cédula de identidad y presentar el certificado de votación del último proceso electoral.

2. Patente Municipal

Si la actividad económica es nueva, se necesitará:

1. Formulario de patente.
2. Copia del RUC o RISE vigente.
3. Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación.
4. Copia de nombramiento de representante legal.
5. Declaración del Impuesto al IVA (6 últimos meses) y formulario 104.
6. Copia del Impuesto de Predio Urbano o copia del contrato de arrendamiento legalizado.
7. Copia del Permiso del Cuerpo de Bomberos actual.
8. Autorización de Gestión Ambiental para actividades que causan afectación del G.A.D. Municipal de Machala.

3. Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública (MSP)

Requisitos para obtener el Permiso de Funcionamiento del MSP:

1. Solicitud para permiso de funcionamiento.



2. Copia del RUC actualizado.
3. Copia de la cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento.
4. Copia de la escritura de Constitución en caso de tener personería jurídica.
5. Copia certificada o notariada del nombramiento del Representante Legal.
6. Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
7. Croquis con referencias de ubicación del establecimiento.
8. Plano del establecimiento a escala 1:50.
9. Copia del permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
10. Copia del certificado ocupacional de salud anual emitido por los centro de salud del Ministerio de Salud de los empleados.
11. Calificación emitida por el Ministerio de Turismo.
12. Dirección de correo electrónico.

4. Permiso del Cuerpo de Bomberos

Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento:

- Copia de la Cédula de Ciudadanía.
- Copia del RUC.
- Copia del predio urbano.

5. Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI)

Documentación necesaria:

La solicitud para obtener una patente de invención deberá presentarse en el formulario preparado, y puesto a disposición por la Dirección Nacional de Propiedad Industrial y deberá especificar:



- a) Identificación del solicitante(s) con sus datos generales, e indicando el modo de obtención del derecho en caso de no ser él mismo el inventor.
- b) Identificación del inventor(es) con sus datos generales.
- c) Título o nombre de la invención.
- d) Identificación del lugar y fecha de depósito del material biológico vivo, cuando la invención se refiera a procedimiento microbiológico.
- e) Identificación de la prioridad reivindicada, si fuere del caso o la declaración expresa de que no existe solicitud previa.
- f) Identificación del representante o apoderado, con sus datos generales.
- g) Identificación de los documentos que acompañan la solicitud.

A la solicitud se acompañará:

- 1. El título o nombre de la invención con la correspondiente memoria descriptiva que expliquen la invención de una manera clara y completa, de tal forma que una persona versada en la materia pueda ejecutarla.
- 2. Cuando la invención se refiera a materia viva, en las que la descripción no puedan detallarse en sí misma, se deberá incluir el depósito de la misma en una Institución depositaria autorizada por las oficinas nacionales competentes. El material depositado formará parte integrante de la descripción.
- 3. Una o más reivindicaciones que precisen la materia para la cual se solicita la protección mediante la patente.
- 4. Dibujos que fueren necesarios.
- 5. Un resumen con el objeto y finalidad de la invención.
- 6. El Comprobante de Pago de la Tasa.
- 7. Copia certificada, traducida y legalizada de la primera solicitud de patente que se hubiere presentado en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad.
- 8. El documento que acredite la Cesión de la invención o la relación laboral entre el solicitante y el inventor.
- 9. Nombramiento del Representante Legal, cuando el solicitante sea una persona jurídica.



10. Poder que faculte al apoderado el tramitar la solicitud de registro de la patente, en el caso de que el solicitante no lo haga el mismo.

Anexo 9. Amortización del préstamo

Tabla 43. Amortización del préstamo

	Período	Saldo Inicial	Interés	Amortización Capital	Pago	Saldo Final
Período 0	0					\$ 14.000,00
	1	\$ 14.000,00	\$ 187,60	\$ 305,15	\$ 492,75	\$ 13.694,85
	2	\$ 13.694,85	\$ 183,51	\$ 309,24	\$ 492,75	\$ 13.385,61
	3	\$ 13.385,61	\$ 179,37	\$ 313,38	\$ 492,75	\$ 13.072,22
Período 1	4	\$ 13.072,22	\$ 175,17	\$ 317,58	\$ 492,75	\$ 12.754,64
	5	\$ 12.754,64	\$ 170,91	\$ 321,84	\$ 492,75	\$ 12.432,80
	6	\$ 12.432,80	\$ 166,60	\$ 326,15	\$ 492,75	\$ 12.106,65
	7	\$ 12.106,65	\$ 162,23	\$ 330,52	\$ 492,75	\$ 11.776,13
	8	\$ 11.776,13	\$ 157,80	\$ 334,95	\$ 492,75	\$ 11.441,17
	9	\$ 11.441,17	\$ 153,31	\$ 339,44	\$ 492,75	\$ 11.101,73
	10	\$ 11.101,73	\$ 148,76	\$ 343,99	\$ 492,75	\$ 10.757,75
	11	\$ 10.757,75	\$ 144,15	\$ 348,60	\$ 492,75	\$ 10.409,15
	12	\$ 10.409,15	\$ 139,48	\$ 353,27	\$ 492,75	\$ 10.055,88
	13	\$ 10.055,88	\$ 134,75	\$ 358,00	\$ 492,75	\$ 9.697,88
	14	\$ 9.697,88	\$ 129,95	\$ 362,80	\$ 492,75	\$ 9.335,08
	15	\$ 9.335,08	\$ 125,09	\$ 367,66	\$ 492,75	\$ 8.967,41
Período 2	16	\$ 8.967,41	\$ 120,16	\$ 372,59	\$ 492,75	\$ 8.594,83
	17	\$ 8.594,83	\$ 115,17	\$ 377,58	\$ 492,75	\$ 8.217,25
	18	\$ 8.217,25	\$ 110,11	\$ 382,64	\$ 492,75	\$ 7.834,60
	19	\$ 7.834,60	\$ 104,98	\$ 387,77	\$ 492,75	\$ 7.446,84
	20	\$ 7.446,84	\$ 99,79	\$ 392,96	\$ 492,75	\$ 7.053,87
	21	\$ 7.053,87	\$ 94,52	\$ 398,23	\$ 492,75	\$ 6.655,64
	22	\$ 6.655,64	\$ 89,19	\$ 403,57	\$ 492,75	\$ 6.252,08
	23	\$ 6.252,08	\$ 83,78	\$ 408,97	\$ 492,75	\$ 5.843,10
	24	\$ 5.843,10	\$ 78,30	\$ 414,45	\$ 492,75	\$ 5.428,65
	25	\$ 5.428,65	\$ 72,74	\$ 420,01	\$ 492,75	\$ 5.008,64
	26	\$ 5.008,64	\$ 67,12	\$ 425,64	\$ 492,75	\$ 4.583,01
	27	\$ 4.583,01	\$ 61,41	\$ 431,34	\$ 492,75	\$ 4.151,67
Período 3	28	\$ 4.151,67	\$ 55,63	\$ 437,12	\$ 492,75	\$ 3.714,55
	29	\$ 3.714,55	\$ 49,77	\$ 442,98	\$ 492,75	\$ 3.271,57
	30	\$ 3.271,57	\$ 43,84	\$ 448,91	\$ 492,75	\$ 2.822,66
	31	\$ 2.822,66	\$ 37,82	\$ 454,93	\$ 492,75	\$ 2.367,73
	32	\$ 2.367,73	\$ 31,73	\$ 461,02	\$ 492,75	\$ 1.906,71
	33	\$ 1.906,71	\$ 25,55	\$ 467,20	\$ 492,75	\$ 1.439,50
	34	\$ 1.439,50	\$ 19,29	\$ 473,46	\$ 492,75	\$ 966,04
	35	\$ 966,04	\$ 12,94	\$ 479,81	\$ 492,75	\$ 486,24
	36	\$ 486,24	\$ 6,52	\$ 486,24	\$ 492,75	\$ (0,00)

Fuente: Banco de Machala, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Anexo 10. Depreciación y Amortización

Tabla 44. Depreciación del activo fijo

Activo Fijo	Valor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	(\$)	(2018)	(2019)	(2020)	(2021)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	(2026)	(2027)
Equipo y Maquinaria	\$ 11.057,50	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75	\$ 1.105,75
Equipos y Mueble de Oficina	\$ 1.345,00	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50	\$ 134,50
Muebles y Enseres	\$ 2.022,00	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20	\$ 202,20
Utensilios de Cocina	\$ 668,70	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87	\$ 66,87
Utensilios de Limpieza	\$ 199,00	\$ 39,80	\$ 39,80	\$ 39,80	\$ 39,80	\$ 39,80					
Total	\$ 15.292,20	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.549,12	\$ 1.509,32	\$ 1.509,32	\$ 1.509,32	\$ 1.509,32	\$ 1.509,32

Activo Fijo	\$ 15.292,20
Gastos de Depreciación a 5 años	\$ 7.745,60
Valor Residual de Activo Fijo	\$ 7.546,60

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo



Tabla 45. Amortización del activo diferido

Amortización Activo Diferido													
Activo Diferido	Valor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	\$	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Obras Civiles	\$ 2.300,00	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89	\$ 63,89
Gastos de Constitución	\$ 300,00	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33	\$ 8,33
Total	\$ 2.600,00	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22	\$ 72,22

Fuente: Propia

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Anexo 11. Tarifas de Impuesto a la renta para sociedades

Año 2017			
Fracción Básica	Exceso Hasta	Impuesto Fracción Básica	Impuesto Fracción Excedente
0	11.290	0	0%
11.290	14.390	0	5%
14.390	17.990	155	10%
17.990	21.600	515	12%
21.600	43.190	948	15%
43.190	64.770	4.187	20%
64.770	86.370	8.503	25%
86.370	115.140	13.903	30%
115.140	En adelante	22.534	35%

Fuente: SRI, 2017

Elaborado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Anexo 12. Fotografías con el grupo focal



Tomada por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 31 de mayo del 2017



Tomada por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 31 de mayo del 2017



Tomada por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 31 de mayo del 2017



Tomada por: Sonia Olmedo Abril

Fecha: 31 de mayo del 2017

Anexo 13. Set de plato y cucharita para el local



Tomada por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 10 de agosto del 2017


Anexo 14. Degustación Final de las Propuestas



Tomada por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 05 de septiembre del 2017

Anexo 15. Fichas de degustación evaluadas



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
CARRERA DE GASTRONOMÍA

FICHA DE DEGUSTACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN:
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS
TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA”

Fecha: Martes, 05 de septiembre del 2017.
Nombre y apellido del evaluador: *Gustavo Iniguez*

En el siguiente proyecto se desarrollaron cuatro postres elaborados con *mashua*, *jícama*, *taxo* y *tamarindo*. Los aspectos a considerar son: presentación, textura, sabor y aroma.

En la escala del 1 al 5 se calificará cada producto, siendo el número 1 la calificación más baja y la número 5 la más alta, en donde está representado de la siguiente manera:

1	2	3	4	5
Muy malo	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente

1. Torta de chocolate con relleno de brigadeiro de *taxo*

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente			X	
4	Muy Bueno	X	X		
3	Bueno				X
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

Escaneado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 06 septiembre del 2017

2. Cheesecake de crumble de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas

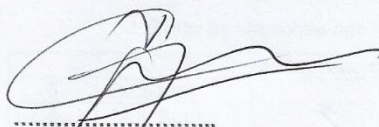
		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente		X	X	
4	Muy Bueno	X			
3	Bueno				X
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

3. Alfajores de mashua con relleno de ganache de chocolate blanco y naranjilla

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente		X	X	
4	Muy Bueno	X			
3	Bueno				X
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

4. Cupcakes de jícama rellena de crema de coco y frosting de queso

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente		X	X	
4	Muy Bueno	X			
3	Bueno				X
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					


Firma del evaluador

Escaneado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 06 septiembre del 2017



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
CARRERA DE GASTRONOMÍA

FICHA DE DEGUSTACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN:
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS
TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA”

Fecha: Martes, 05 de septiembre del 2017.

Nombre y apellido del evaluador: *Jhon Valverde*

En el siguiente proyecto se desarrollaron cuatro postres elaborados con *mashua*, *jicama*, *taxo* y *tamarindo*. Los aspectos a considerar son: presentación, textura, sabor y aroma.

En la escala del 1 al 5 se calificará cada producto, siendo el número 1 la calificación más baja y la número 5 la más alta, en donde está representado de la siguiente manera:

1	2	3	4	5
Muy malo	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente

1. Torta de chocolate con relleno de brigadeiro de *taxo*

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente				
4	Muy Bueno		/	/	/
3	Bueno	/			
2	Malo				
1	Muy malo				

Observaciones:

Trabajar la presentación y procurar que el tazo resalte.

Escaneado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 06 septiembre del 2017

2. Cheesecake de crumble de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas

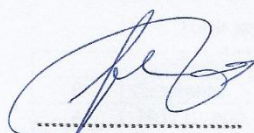
		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente				
4	Muy Bueno	/	/	/	/
3	Bueno				
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

3. Alfajores de mashua con relleno de ganache de chocolate blanco y naranjilla

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente				
4	Muy Bueno	/		/	/
3	Bueno		/		
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones: La galleta debe ser mas suave.					

4. Cupcakes de jicama rellena de crema de coco y frosting de queso

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente				
4	Muy Bueno	/	/		/
3	Bueno			/	
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones: Muy dulce.					


Firma del evaluador

Escaneado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 06 septiembre del 2017



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD
CARRERA DE GASTRONOMÍA

FICHA DE DEGUSTACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN:
"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INNOVADORA EN REPOSTERÍA EN BASE A TUBÉRCULOS Y FRUTAS
TROPICALES EN LA CIUDAD DE MACHALA"

Fecha: Martes, 05 de septiembre del 2017.

Nombre y apellido del evaluador: *Fátima Ortiz Ruelas*

En el siguiente proyecto se desarrollaron cuatro postres elaborados con *mashua*, *jicama*, *taxo* y *tamarindo*. Los aspectos a considerar son: presentación, textura, sabor y aroma.

En la escala del 1 al 5 se calificará cada producto, siendo el número 1 la calificación más baja y la número 5 la más alta, en donde está representado de la siguiente manera:

1	2	3	4	5
Muy malo	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente

1. Torta de chocolate con relleno de brigadeiro de *taxo*

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente	X		X	X
4	Muy Bueno		X		
3	Bueno				
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

Escaneado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 06 septiembre del 2017

2. Cheesecake de crumble de almendras con una crema de queso de tamarindo y cerezas

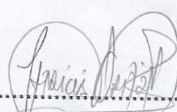
		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente	X	X	X	X
4	Muy Bueno				
3	Bueno				
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

3. Alfajores de mashua con relleno de ganache de chocolate blanco y naranjilla

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente		X		
4	Muy Bueno	X		X	X
3	Bueno				
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					

4. Cupcakes de jícama rellena de crema de coco y frosting de queso

		Presentación	Textura	Sabor	Aroma
5	Excelente		X	X	
4	Muy Bueno	X			X
3	Bueno				
2	Malo				
1	Muy malo				
Observaciones:					


Firma del evaluador

Escaneado por: Mery Mejía Rodríguez y Sonia Serrano Olmedo

Fecha: 06 septiembre del 2017